



TAMPEREEN
AMMATTIKORKEAKOULU



**LEADER-TOIMINNAN VAIKUTUKSET JA VAIKUTTAVUUS
POKO RY:N TOIMINTA-ALUEELLA 2007-2013**

**STRATEGISET PAINOPISTEET JA TOIMENPIDE-EHDOTUKSET
POKO RY:N TOIMIKAUDELLE 2014-2020**

Otto Huttunen, Helena Kairamo, Markku Mattila

**Maakuntakorkeakoulutoiminta
5/2013**



Euroopan maaseudun
kehittämisen maatalousrahasto:
Eurooppa investoi maaseutualueisiin

YHTEINEN TULEVAISUUS MAASEUDULLA -HANKE

Esipuhe

Leader-toimintaryhmä PoKo ry:n toimintaa ja vaikuttavuutta tutkittiin Mänttä-Vilppulassa, Virroilla, Ruovedellä ja entisen Kurun alueella varsin tiukalla aikataululla maaliskokuussa 2013. Tekijäryhmämme on etsinyt vastauksia – ja pyrkii nyt myös vastaamaan - muun muassa sellaisiin kysymyksiin kuin

- onko toimintaryhmä saavuttanut sille asetetut tavoitteet
- miten toimintaryhmän kautta myönnetty erityyppiset hankerahoitukset ovat toteutuneet ja vaikuttaneet
- onko rahoitus käytetty kustannustehokkaalla tavalla
- mitkä ovat Leader-toiminnan keskeiset kehittämiskohteet?

PoKo ry:n ohjelmakauden 2007–2013 vaikutus- ja arviointitutkimus on tehty Tampereen ammattikorkeakoulun toteuttamana, sen maakuntakorkeakoulutoimintaan kuuluvana työnä. Tutkimuksen teosta ja raportoinnista ovat vastanneet yliopettajat Otto Huttunen ja Helena Kairamo. Tutkimuksen tekemiseen on osallistunut myös maakuntakorkeakoulupäällikkö Markku Mattila.

Haluamme lämpimästi kiittää PoKo ry:n hallitusta ja toimihenkilöitä miellyttävästä sekä hyvin sujuneesta yhteistyöstä. Kaikkia tutkimukseen osallistuneita henkilöitä kiitämme arvokkaasta panoksesta Ylä-Pirkanmaan seutukunnan maaseudun kehittämiseen. Erityisterveiset osoitamme Juupajoelle, joka on lähdössä mukaan PoKo ry:n toimintaan ensi ohjelmakaudella. Toivottavasti tämä tutkimus auttaa osaltaan meitä kaikkia yhteisten hyvien käytäntöjen ja toimintatapojen etsinnässä.

Mänttä-Vilppulassa 17.5.2013

Tekijät

Sisällys

Johdanto	4
1 PoKo ry:n toiminta-alue	5
1.1 PoKo ry:n alueen väestö- ja elinkeinorakenne	7
2 PoKo ry:n toiminnan tulokset ja vaikuttavuus ohjelmakaudella 2007–2013.....	10
2.1 Rahoituskehys, myönnetty rahoitus toimintalinjoittain ja toimenpiteittäin	10
2.2 LEADER-yritystukien kehitysvaikutukset	13
2.3 Määrälliset indikaattorit – uudet yritykset, työpaikat ja koulutukset	16
2.4 PoKo ry:n toiminnan laadullinen arviointi ohjelmakaudelta 2007–2013	17
3 Kehittämis ehdotukset tulevalle ohjelmakaudelle 2014–2020.....	19
4 Kehittämisohjelma Navigaattori 2014–2020	21
4.1 Strategiaprosessi	21
4.2 Toimintasuunnitelman kuvaus ja tavoitteet, mittarit	21
4.3 PoKo ry:n alueen asukkaiden aktivointi kehittämistyöhön, viestintä ja tiedottaminen	24
4.4 Alueen oppimistarpeet ja LEADER-toiminta	25
4.5 Yhteensovitus muiden toimijoiden kanssa	25
4.6 Konkreettiset toimenpiteet toiminnan kehittämiseksi ohjelmakaudella 2014-2020	26
5 Kehittämisohjelman resursointi.....	27
5.1 Hallinto ja seuranta	27
5.2 Rahoitussuunnitelma	27
LÄHTEET.....	28

Johdanto

Maaseudun kehittämisohjelmien LEADER-toimintaryhmien käytössä oli ohjelmakaudella 2007–2013 laaja keinovalikoima; yhteisöjen kehittämis- ja investointihankkeet sekä yritystuet investointeihin, kehittämiseen ja käynnistämiseen.

Paikallisyhteisöjen omia kehittämishankkeita koskevasta LEADER-lähestymistavasta on tullut maaseudun kehittämispolitiikan tärkeä osa, joka hyväksytään laajalti koko Euroopassa. Paikallisyhteisöjen omat kehittämishankkeet ovat toimivia ja tehokkaita ja täydentävät paikallisen tason muuta kehitystukea.

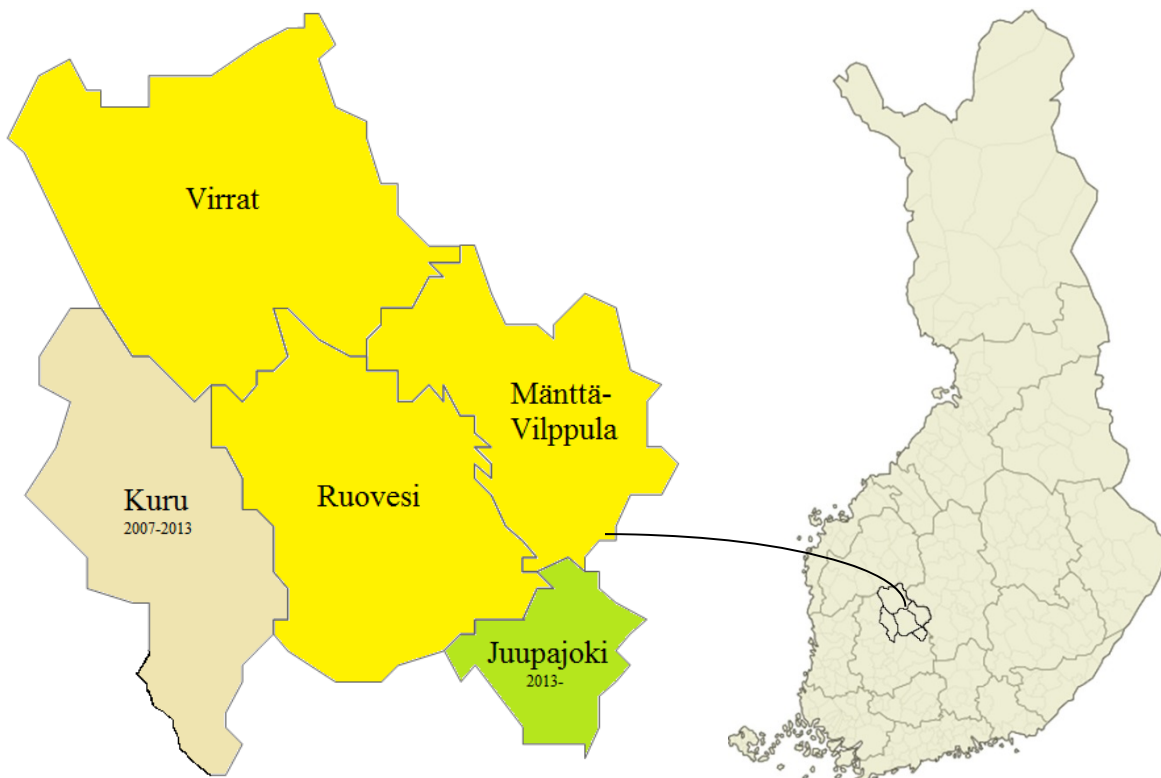
Pieni, paikallinen hanke koetaan yleensä helpommin alueen ja kohderyhmän omaksi hankkeeksi ja siten siihen sitoudutaan paremmin. Käytännön hanketyötä hankaloittaa hanketasolla kohtuuttoman ras-kaaksi koettu byrokratia. Yhtenä ilmentymänä on hanketyön seuranta- ja palautejärjestelmän jäykkyys ja hallintokeskeisyys. Hankkeet ovat usein hankalasti purettavissa vaadittujen indikaattoreiden kehik-koon. Hallintomaailman vaativuuden vuoksi LEADER-toimintaryhmät ovat korostetusti jalostuneet hal-linnon ja käytännön elämän välisiksi tulkeiksi. Tämän ansiosta väline ei enää varasta pääosaa toiminta-prosesseissa, vaan kehittämistyön ytimeen päästään hanketyössä nopeasti. Tuloksellista työtä helpot-taa myös se, että alueellisessa kehittämistyössä mukana olevat tahot ovat oppineet tuntemaan toisten-sa toimintatavat ja -mahdollisuudet. Tämä parantaa toiminnan yleistä hallintaa ja sujuvuutta.

Maatalouden työllistävyys ja maatilojen määrä ovat viime vuosina vähentyneet. Maaseudun elinkeinora-kenne on monipuolistunut ja työllisyyden kasvu perustuu yrittäjyyteen. Kuluneen ohjelmakauden kehit-tämistoimet loivat edellytyksiä mikro- ja pienyritysten toiminnalle sekä uusien työpaikkojen syntymiselle. Kehitystyössä on keskeistä omaehtoinen paikallislähtöinen toiminta, joka kuluneella ohjelmakaudella korosti yhteisöllisyyttä ja asumisviihtyvyyttä.

LEADER-toimintaryhmä PoKo ry:n ohjelmakauden 2007–2013 toiminnan arviointitutkimuksella selvitet-tiin Kompassi-kehittämissuunnitelmassa asetettujen tavoitteiden toteutumista, toiminnan hyviä ja huono-ja käytäntöjä sekä toiminnan vaikuttavuutta. Arvioinnin tulosten mukaan asiakkaat ovat pääosin tyyty-väisiä toimintaryhmältä saamaansa palveluun. PoKo ry. on vahvistanut alueen toimijoiden yhteistyötä ja sosiaalista pääomaa. Yritystoiminnan tukemisessa on saavutettu hyviä tuloksia. Ohjelmakauden kes-keisin uusi avaus on ollut kansainvälisen kehittämistoiminnan aktivoiminen. Arviointiraportti luo katsauk-sen PoKo ry:n toimintaan, niin ongelmiin ja onnistumisiin kuin haasteisiin ja mahdollisuuksiin. Selvityk-seen sisältyy myös toimintaryhmän alueen nykytilan kuvaus ja paikallista aluekehitystä kuvaava tarkas-telu.

PoKo ry. aloitti seuraavan ohjelmakauden strategian valmistelun syksyllä 2012, jolloin käynnistettiin teemalliset arviointikeskustelut PoKo ry:n ja neljän keskisuomalaisen toimintaryhmän yhteisessä 'Yhtei-nen tulevaisuus maaseudulla'-hankkeessa. Arviointityössä hyödynnettiin erilaisia alueiden kehitystä kuvaavia tilasto- ja seuranta-aineistoja sekä toteutettiin hanke- ja kuntatoimijoiden teemahaastattelu. Kesän 2012 ja kevään 2013 aikana toteutettiin kansalais- ja hallituskysely. Vastauksia saatiin yrityksiltä, kunnilta, elinkeinoyhtiöiltä, valtion aluehallintoviranomaisilta sekä muilta toimintaryhmien yhteistyö-kumppaneilta eri vaiheissaan yli 79 kappaletta. Arviointityön etenemistä on esitelty toimintaryhmien hallituksille kahdessa kokouksessa. Toimintaryhmien henkilökunta on osallistunut korvaamattomalla asiantuntemuksellaan tiiviisti työhön.

1 PoKo ry:n toiminta-alue



KUVIO 1. PoKo ry:n toimialue. (Maanmittauslaitos, 2012).

PoKo ry. on paikallinen toimintaryhmä (LAG= Local Action Group) Pirkanmaan maakunnassa. Ohjelmakauden 2007–2013 aikana toimintaryhmä käsitti Virtain, Ruoveden, Mänttä-Vilppulan ja entisen Kurun kuntien alueet. Kurun ja Ylöjärven vuoden 2009 kuntaliitoksen myötä Kurun alue siirtyy tulevalla ohjelmakaudella Kantri ry:n LEADER-alueeseen. Juupajoen kunta liittyy PoKo ry:n toimialueeseen ohjelmakaudella 2014–2020. Toimialueen neljä kuntaa muodostavat Ylä-Pirkanmaan seutukunnan.

Maaseudun kehittämissyhistys PoKo ry. on yhteistyöhakuinen toimija, jonka tehtävänä on edistää alueen yrittäjyyttä, omaehtoista työllistymistä ja elinikäistä oppimista sekä kansainvälistymistä. Yhdistyksen tehtävänä on synnyttää asukkaiden elämänlaatua ja hyvinvointia edistävää toimintaa.

PoKo ry:n arvot ovat

- 1) paikallisuus
- 2) asiakaslähtöisyys
- 3) yhteisöllisyys
- 4) sisäinen yrittäjyys.

Toimintaryhmätyön näkökulmasta alue muodostaa hallittavan ja ymmärrettävän kokonaisuuden. Toimialueella on kaksi kaupunkikeskusta (Virrat, Mänttä-Vilppula), joiden välinen etäisyys (64 km) on keskus-
tojen koko ja palvelutarjonta huomioiden melko pitkä. Alueen sisäinen palvelukysyntä hajautuu näihin kahteen paikalliskeskukseen sekä peruspalveluiden osalta Ruoveden kunnan, sekä vahvimpien kylien keskuksiin. Ruoveden kuntakeskuksesta löytyy asukasluvuun nähden erittäin monipuoliset palvelut. Juupajoella palvelujen suunta on Orivedelle. PoKo ry:n toimialue on osittain syrjässä valtakunnan pää-
tieverkostosta, mutta kuitenkin maantieteellisesti elävien keskusseutujen Tampereen, Jyväskylän ja Seinäjoen muodostamassa kasvukolmiossa.

Aluetta sitoo yhteen useat taloudellisen, hallinnollisen ja inhimillisen elämän verkostot, joissa piilee toimialueen haasteellisuus ja suuret mahdollisuudet. Tiiviisti rakennettu ja voimakkaasti teollistunut kaupunkimainen rakenne valtakunnan tason kulttuuripalveluineen (Mänttä-Vilppula) muuttuu nopeasti kyläkeskusten ja haja-asutuksen leimaamaksi maaseudeksi. PoKo ry:n alueella tärkeitä toimialoja ovat alkutuotanto, teollisuus sekä erilaiset palvelut, joista esim. matkailun merkitys on ollut kasvussa. Matkailun suurimmat kasvuodotukset perustuvat ulkomaalaisten matkailijoiden vierailuihin Suomessa. Teollisuuden toimialoista tärkeimpiä ovat puu- ja metalli- sekä muoviteollisuus.

Juupajoki

Juupajoen kunta on maaseutukunta, josta on hyvät työssäkäynti- ja asiointiyhteydet Tampereen keskuseudulle. Juupajoen kuntakeskuksesta Korkeakoskelta on matkaa Tampereelle 55 kilometriä. Työvoima jakaantuu palveluihin (52 %), teollisuus- ja rakennustoimintaan (34 %), maa- ja metsätalouteen (11 %) ja muihin (3 %). Juupajoella on vahva sahateollisuuden keskittymä, suurimpina UPM-Kymmene konserniin kuuluva Korkeakosken Saha ja JPJ-Wood Oy. Muita merkittäviä työnantajia ovat Patria-konserniin kuuluva Millog Oy ja Juupajoen kunta.

Mänttä-Vilppula

Mänttä-Vilppula (kuntaliitos 1.1.2009) on teollisuus- ja taidekaupunki. Vahva teollinen perinne ja yksityisten rahoittajien synnyttämä kulttuuriperintö ovat luoneet Mäntälle laajan koti- ja ulkomaisen kontaktiverkoston. Kaupungissa on määrätietoisesti kehitetty kulttuuritoimintaa (Serlachius-säätiön museot, Mäntän kuvataideviikot, Mäntän musiikkijuhlat). Mänttä-Vilppulan työpaikoista lähes 60 % on palvelualoilla, vajaa 40 % jalostuksessa ja alkutuotannossa vain noin 3 %. Kaupungin merkittävimmät yksityiset työnantajat ovat pehmapaperitehdas Metsä Tissue Oy, Javasko Oy:n pumpputehdas.

Ruovesi

Ruovesi on yhteistyöhakuinen, yritteliäs ja luonnonkaunis, kehittyvä maaseutukunta. Kunnan elinkeinorakenne on perinteinen – alkutuotannon työpaikkoja on vielä 13 %, teollisuudessa 40 % ja palveluammateissa 46 %. Suurimmat työnantajat ovat kunnan ohella Pihlavan Ikkuna Oy, Ollikaisen Hirsirakenne Oy, Raunon Leipä Oy ja ProSilva Oy. Ruoveden matkailuelinkeinoa on kehitetty luontoon perustuvien ohjelmapalveluiden ja tapahtumien avulla. J.L. Runeberg ja Akseli Gallen-Kallela toivat Ruoveden pitäjän Suomen kansan tietoisuuteen luonnonkauniina ja kulttuuriystävällisenä paikkana.

Virrat

Virrat on omaleimainen maaseutukaupunki keskellä Tampere-Jyväskylä-Seinäjoki-kolmiota. Hyvän tieverkoston avulla kaupunki on helposti saavutettavissa. Virrat on Suomen Juhannuskaupunki, jonne tuhannet kesäasukkaat ja matkailijat kokoontuvat. Kaupungin työpaikoista 56 % on palvelualoilla, noin kolmannes teollisuudessa ja alkutuotannossa 12 %. Virroilla on metalli- ja muoviteollisuuden yrityksiä, jotka toimivat kansainvälisesti (Finncont Oy, Jita Oy, Wirmet Oy, Inka Oy, VMT Oy, Kiiltoplast Oy ja Memar Oy). Kaupungissa on useita erikoisia, valtakunnallisesti tunnettuja ja arvostettuja yrityksiä: Ase-talo Oy, Vip Vescor Oy, Virhydro Oy, Kitusen Kievari ja Nuorisokeskus Marttinen.

Vaikka toimialue on tarkkaan rajattu, PoKo ry. ymmärtää aluerajojen ylittämisen tärkeyden. Tämän päivän maailmassa naapuriseutujen, -maakuntien ja –toimintaryhmien kanssa toimiminen on tärkeä voimavara työssä, jonka tarkoituksena on parantaa kaikkien yhteisiä toimintaedellytyksiä alueellisesti.

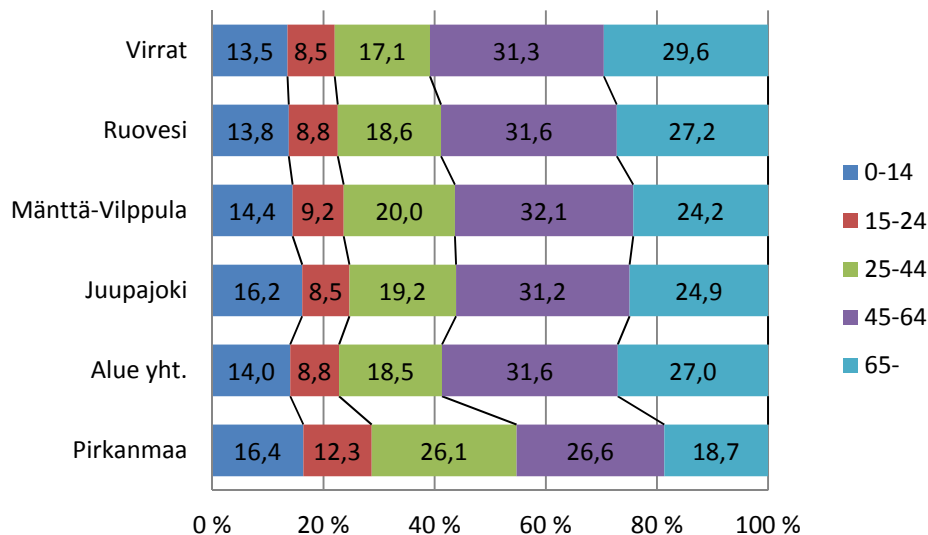
1.1 PoKo ry:n alueen väestö- ja elinkeinorakenne

PoKo ry:n tulevalla toimialueella asui v. 2012 lopussa 25.397 henkilöä ja sen pinta-ala on 1.882 km² (taulukko 1). Väestömäärän kehitys noudattelee kasvukeskuksen ulkopuolisille alueille tyypillistä laskevaa käyrää, jota selittää muuttotappio ja ikärakenteen voimakas muuttuminen. Alueen kuntien huoltosuhde (65,1–75,6) kuvaa ikärakenteen vinoumaa verrattuna Pirkanmaan keskiarvoon 52,5. Huoltosuhteen ennakoidaan nousevan kaikissa alueen kunnissa yli 90 % vuoteen 2020 mennessä. Ikäluokkien 0-44-vuotiaat osuus on pienin Virroilla (39 %), suurin Juupajoella (44 %) maakunnan keskiarvon ollessa 55 % (kuvio 2).

TAULUKKO 1. PoKo ry:n toimialueen kuntien tunnuslukuja (Tilastokeskus, 2013).

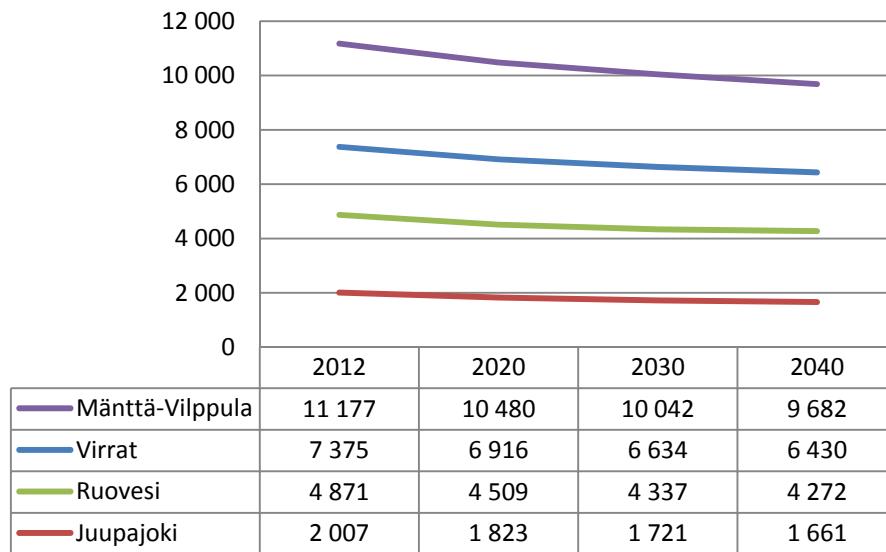
	Väestö 31.12.2012	Huoltosuhde 2011 (%)	Huoltosuhde 2020 (%)	Työttömien osuus työ- voimasta 3/2013	Työpaikka- omavarai- suus 2010 (%)	Maatilayri- tysten lu- kumäärä 2010 (kpl)
Mänttä-Vilppula	11 122	65,9	92,1	13,2	105,8	125
Ruovesi	4 868	75,6	92,8	11,2	104,3	165
Virrat	7 384	68,8	94,5	10,8	93	223
Juupajoki	2 023	66,1	90,1	9,5	91,6	89
	25 397					602
Pirkanmaa		52,5	62,7	12,6		

Alueen työpaikkaomavaraisimmiksi kunniksi nousevat teollisuus- ja palvelutoimialojen vaikutuksesta Mänttä-Vilppula ja Ruovesi. Alkutuotannossa olevien maatala- ja puutarhayritysten lukumäärä (602 kpl) on myös huomattava. Työttömyysaste alueen kunnissa on korkea (ka. 11,8 %), mutta jää Mänttä-Vilppulaa lukuun ottamatta alle Pirkanmaan keskiarvon (Pirkanmaan työllisyyskatsaus 3/2013). Mänttä-Vilppulassa yli 50-vuotiaiden ja yli vuoden työttömänä olleiden työttömyys on korkea verrattuna alueen muihin kuntiin.



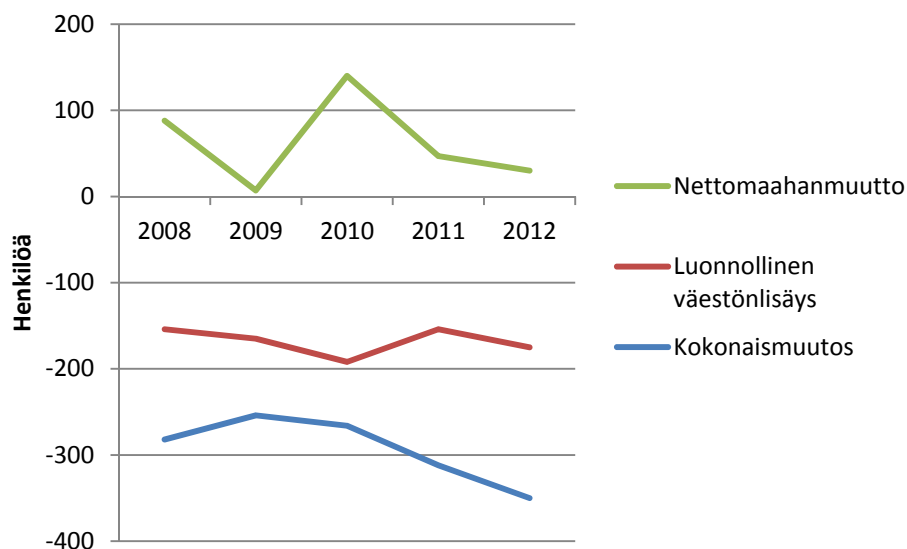
KUVIO 2. Ikärakenne PoKo ry:n tulevan toimialueen kunnissa, tilanne 2012 (Tilastokeskus, 2013).

PoKo ry:n toimialueen kaikkien kuntien väestökehitys vuoteen 2040 saakka on Tilastokeskuksen ennusteeseen perustuen negatiivista (kuvio 3.). Suhteellisesti eniten väestömäärä vähenee Juupajoella (17 %).



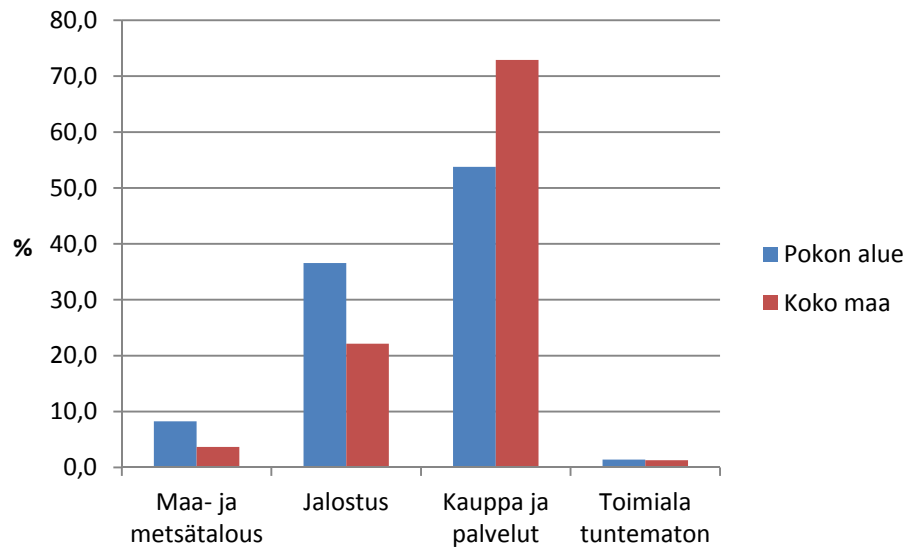
KUVIO 3. PoKo ry:n tulevan toimialueen kuntien väestöennuste vuoteen 2040 saakka (Tilastokeskus, 2013).

Väestökehitystä selittävät luonnollinen väestönlisäys (syntyneet-kuolleet) sekä maan sisällä tapahtuva muutto ovat vuosina 2008–2012 olleet selvästi negatiivisia Juupajoen, Mänttä-Vilppulan, Ruoveden ja Virtain kunnissa. Kuviossa neljä on vihreällä kuvattu väestömuutoksen kolmas elementti - nettomaahanmuutto –, joka on kuitenkin positiivinen. Alue saa siis väestönlisäystä maahanmuutosta.



KUVIO 4. Väestön kokonaismuutos, luonnollinen väestönlisäys sekä nettomaahanmuutto yhteenlaskettuna Juupajoen, Mänttä-Vilppulan, Ruoveden ja Virtain alueella vuosina 2008–2012 (Tilastokeskus, 2013).

Kuviossa viisi on esitetty Juupajoen, Mänttä-Vilppulan, Virtojen ja Ruoveden alueen elinkeinorakenne. Alkutuotannon työpaikat ovat PoKo ry:n tulevalla toimialueella tärkeitä. Niiden osuus on merkittävä valtakunnan keskiarvoon verrattuna. Teollisen jalostustoiminnan osuus on pitkästä rakennemuutoskaudesta huolimatta edelleen huomattavasti korostunut. Alueella toimii teollisuuden suuryrityksiä ja laaja pk-yritysten verkosto. Vaikka teollinen toiminta onkin leimallista, on palvelujen työpaikkaosuus noin 55 %. Yksityisten palvelujen osuus työpaikoista on alempi kuin keskimäärin koko maassa.



KUVIO 5. Elinkeinorakenne 2012 (TOL 2008) PoKo ry:n tulevalla toimialueella (Tilastokeskus, 2013).

2 PoKo ry:n toiminnan tulokset ja vaikuttavuus ohjelmakaudella 2007–2013

Ohjelmakauden 2007–2013 vaikutuksia arvioidaan rahoituksen ja määrällisten indikaattorien osalta käyttämällä tilastoaineistoa, joka sisältää yhteenvedotiedot myönnettyistä tuista toimintalinjoittain ja toimenpiteittäin. Hankkeiden ja yritystukien osalta aineisto esittää myös kokonaisrahoituksen jakautumisen eri rahoituslähteisiin. Tilastotiedot, joihin analyysit perustuvat on kerätty Tilastokeskuksen ja Maaseutuviraston tietokannoista sekä LEADER-ryhmän hankeyhteenvedoista ja arkistoinnista asiakirjoista. Yritystukien osalta tarkastelu on päädytty tekemään kesällä 2012 alueella toteutetun yrittäjäkyselytutkimuksen pohjalta (Maaseudun LEADER-yritysrahoitus, Kokemuksia Keski-Suomen LEADER-ryhmien ja PoKo ry:n alueen yrittäjiltä, Puistovirta Niina, 2012).

LEADER-toiminnan asiakaslähtöisyyden ja vaikuttavuuden arvioinnissa hyödynnetään tilastomateriaalin lisäksi haastattelumateriaalia (kunta- ja hanketoimijakysely, kansalaiskysely, hallituskysely). Tärkeän lähdemateriaalin arviointityöhön muodostavat myös LEADER-ryhmän Kompassi-kehittämisohjelma sekä luonnokset uuden ohjelmakauden strategiaksi.

Tutkimuksen muodossa ja sisällön jäsentämisessä on pyritty samankaltaiseen esitystapaan, kuin monissa viime vuosina Suomessa tehdyissä vastaavissa selvityksissä. Tutkimus on toteutettu Sami Talolan laatiman selvityssuunnitelman mukaisesti. Tutkimusprosessin tuloksena syntynyt raportti PoKo ry:n toiminnasta on osin tästä lähtökohdasta johtuen lähisukulainen erityisesti tuoreen Pirkanmaan Manner-Suomen maaseudun kehittämisohjelman (2007–2013) vaikutuksista ja vaikuttavuudesta tehdyn selvitystutkimuksen kanssa (Leiponen-Syyrakki, 2012).

2.1 Rahoituskehys, myönnetty rahoitus toimintalinjoittain ja toimenpiteittäin

PoKo ry:n rahoitussuunnitelma ohjelmakaudeksi 2007–2013 esiteltiin Kompassi-ohjelmassa. Siinä noin 5,3 miljoonan euron rahoituskehys jaettiin neljään toimintalinjaan taulukossa 2 esitetyn mukaisesti.

TAULUKKO 2. PoKo ry:n rahoituskehys ohjelmakauden alussa 2007 ja tilanne muutosten jälkeen huhtikuussa 2013.

		Kompassi-ohjelma, 2007		Toteuma 4/2013	
		Suunnitelma rahoituskehyksestä		Sidottu rahoitus	
		€	%	€	%
Toimintalinjat	1 Maa- ja metsätalouden kilpailukyvyn parantaminen	213 040	4,0	286 325	5,0
	2 Ympäristön ja maaseudun tilan parantaminen	159 780	3,0	0	0,0
	3 Maaseudun elämänlaatu ja elinkeinon monipuolistaminen	3 728 200	70,0	4 599 553	79,6
	4 Leader-toimintatapa	1 224 980	23,0	892 085	15,4
TOIMINTALINJAT JA RAHOITUS YHTEENSÄ		5 326 000		5 777 963	
Rahoituslähteet	EU ja valtio	2 769 520	52,0	2 920 839	50,6
	Kunnat	692 380	13,0	737 807	12,8
	Yksityinen	1 864 100	35,0	2 119 318	36,7

Kompassi-ohjelmassa toiminnan pääpaino keskittyi toimintalinja kolmeen, jonka rahoitusosuus kokonaisuudesta oli 70 %. Toimintalinjat neljään, josta rahoitetaan LEADER-yhdistysten varsinainen toiminta

sekä alueiden ja valtioiden väliset yhteistyöhankkeet varattiin 23 % kehyksestä. Julkisen rahoituksen – EU, valtio, kunnat - osuus oli 65 % (3 461 900 €), josta kuntien osuus oli 20 % (692 380 €). Kuntarahoitus neuvoteltiin kaudelle 2007–2013 vuoden 2006 aikana ja se sidottiin koko ohjelmakaudeksi vuoden 2005 lopun asukasmäärään.

Rahoituskehyksen koko on ohjelmakauden aikana muuttunut useasti. Toimintalinja kahden rahoitusta on osin siirretty muihin toimintalinjoihin, osin otettu toimintaryhmän kehyksestä kokonaan pois. Toimintalinjojen välillä on tehty rahoitusvarauksen siirtoja 2010 ja 2011, jolloin on toimintalinja 3:een siirrettiin toimintalinja 1:n ja 4:n toimenpiteisiin tarkoitettuja myöntövaltuuksia. Varsinaisesti uutta rahaa on kehykseen saatu vuonna 2010. Lisäksi alitoteutuneista hankkeista jäänyttä rahoitusta on saatu uudelleen toimintaryhmän jaettavaksi kahdesti, mikä tapahtuu kuitenkin kokonaiskehyksen puitteissa, eikä kasvata itse myöntövaltuutta.

Taulukossa 2 on nähtävissä PoKo ry:n rahoituskehyksen tilanne em. muutosten jälkeen huhtikuussa 2013. Eri vaiheissa kokonaisrahoitus on kasvanut niin, että sitä on voitu sitoa yhteensä 5 777 963 euroa. PoKo ry:n kokonaisrahoituksen kasvua vastaava määrä korotettua kuntarahaa on maksettu vuosina 2011–2013. Toimintalinja kolmeen on lopulta kohdistunut lähes 80 % koko rahoituksesta, kun puolestaan toimintalinja neljän rahoitus on toteutunut alussa arvioitua pienempänä (15,4 %). Lisäkiintiöiden jälkeen sidonta on jokseenkin 100 %.

Taulukossa 3 on esitetty sidottu ja toteutunut rahoitus toimenpiteittäin ja toimintalinjoittain. Toimintalinjan 1 (Maa- ja metsätalouden kilpailukyvyn parantaminen) rahoitukseen on käytetty 286 325 euroa, eli 5 % rahoituskehyksestä. Toimintalinjalla 2 (Ympäristön ja maaseudun tilan parantaminen) ei ole rahoitettuja hankkeita. Pääosan hankerahoituksesta muodostaa toimintalinja 3 (Maaseudun elämänlaatu ja elinkeinojen monipuolistaminen) muodostavat yritysten ja yhteisöjen hanketuet.

TAULUKKO 3. Hankerahoituksen jakautuminen toimenpiteittäin ja toimintalinjoittain 2007–2013.Tilanne 4/2013.

							Yritystuki toimintalinjoittain			Hanketuki toimintalinjoittain		
Toimenpiteet		Hankemäärä/ josta yritys- hankkeita	EU ja valtio	Kuntaraha/ PoKo	Yksityinen ja talkootyö	Toimenpide yhteensä	1	3	4	1	3	4
124	Yhteistyö maatalouden ja elintarvikealan sekä metsätalouden uusien tuotteiden, menetelmien ja tekniikoiden kehittämiseksi	2/0	175 783	53 277	57 265	286 325				100 %		
311	Taloudellisen toiminnan laajentaminen maatalouden ulkopuolelle	3/3	65 594	0	153 199	218 793		100 %				
312	Mikroyritysten perustaminen ja kehittäminen	49/49	633 775	0	1 153 104	1 786 880		100 %				
313	Matkailuelinkeinojen edistäminen	2/0	134 995	57 855	0	192 850					100 %	
321	Elinkeinoelämän ja maaseutuväestön peruspalvelut	3/0	187 106	56 089	165 772	408 966					100 %	
322	Kylien kunnostaminen ja kehittäminen	31/0	655 664	229 281	424 260	1 309 204					100 %	
323	Maaseutuperinnön säilyttäminen ja edistäminen	15/0	395 371	137 281	150 208	682 860					100 %	
421	Alueiden ja valtioiden välinen yhteistyö	8/0	213 831	89 344	15 510	318 685						100 %
431	Paikallisten toimintaryhmien toiminnan takaaminen	2/0	458 720	114 680	0	573 400						100 %
Yhteensä		115/52	2 920 839	737 807	2 119 318	5 777 963		2 005 673		286 325	2 593 880	892 085
			Julkinen yht.	josta kunta								
% Kehyksestä			63,3 %	20,2 %	36,7 %			35 %		5 %	45 %	15 %

Rahallisesti suurimmat toimenpiteet kuuluvat toimintalinja kolmeen. Toimenpide 312 (mikroyritysten perustaminen ja kehittäminen) on yksittäisistä toimenpiteistä suurin, sen hankkeiden yhteenlaskettu koko on 1 786 880 euroa. Kuntarahaa ei tässä toimenpiteessä käytetä, EU:n ja valtion rahoitusosuus on yhteensä 633 775 euroa lopun muodostuessa yksityisestä osuudesta. Toiseksi suurin toimenpide on 322 (Kyläen kunnostaminen ja kehittäminen). Siinä hankkeiden yhteenlaskettu rahoitus on 1 309 204 euroa, josta EU:n ja valtion osuus on 655 664 € ja kuntien 229 281 €. Muita suuria toimenpiteitä ovat 323 (Maaseutuperinnön säilyttäminen ja edistäminen) 682 860 € ja 321 (Elinkeinoelämän ja maaseutuväestön peruspalvelut) 408 966 €. Toimintaryhmän oman toiminnan sisältävä toimenpide 431 on yhteensä 573 400 €.

PoKo ry:n käsittelemiä hankkeita vuosina 2007–2013 on ollut yhteensä 138. Toimintaryhmän suorittaman tarkoituksenmukaisuusharkinnan perusteella puoltaa ei ole annettu X hankkeelle. Puollettuja, mutta ELY-keskuksen hylkäämiä hankkeita on ollut X. Hylättyjä tai toteutumattomia hankkeita on näin ollen ollut yhteensä 23, joista 15 on ollut yrityshankkeita. Rahoitusta PoKo ry:n kautta on myönnetty 2007–2013 yhteensä 115 hankkeelle, joista yrityshankkeita on 52.

Taulukossa neljä esitetyn kuntakohtaisen jaottelun mukaan määrällisesti ja rahallisesti eniten hankkeita on rahoitettu Mänttä-Vilppulassa (38 kpl, joista 22 on yrityshankkeita) ja toiseksi eniten Virroilla (36 kpl, joista 10 on yrityshankkeita).

TAULUKKO 4. PoKo ry:n rahoituksen kuntakohtainen jakautuminen 2007–2013. Tilanne 4/2013.

	Hankemäärä/josta yrityshankkeita	Julkinen rahoitus €	Yksityinen rahoitus ja talkoot €	Yhteensä €	Osuus kehyksestä %
Kuru	5/4	116 753	126 828	243 581	4,2
Mänttä-Vilppula	38/22	1 087 105	901 302	1 988 407	34,4
Ruovesi	26/16	459 057	382 719	841 775	14,6
Virrat	36/10	1 119 155	692 960	1 812 115	31,4
KV-, alueiden väliset ja toimintaryhmähankkeet	10/0	876 575	15 510	892 085	15,4
Yhteensä	115/52	3 658 646	2 119 318	5 777 963	100
Osuus kehyksestä %		63,3	36,7	100	

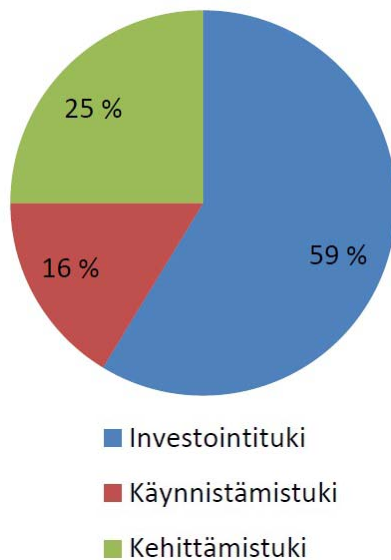
2.2 LEADER-yritystukien kehitysvaikutukset

Manner-Suomen maaseudun kehittämisohjelmasta tuetaan maaseudun yritystoimintaa monipuolistavien yritysten perustamista, kehittämistä ja laajentamista. Avustusta on mahdollista saada investointeihin, yritysten kehittämiseen ja ensimmäisten vieraiden työntekijöiden palkkakustannuksiin. Tukea voidaan myöntää alle kymmenen henkeä työllistävälle yrityksille, joilla on alle kahden miljoonan euron vuosiliikevaihto.

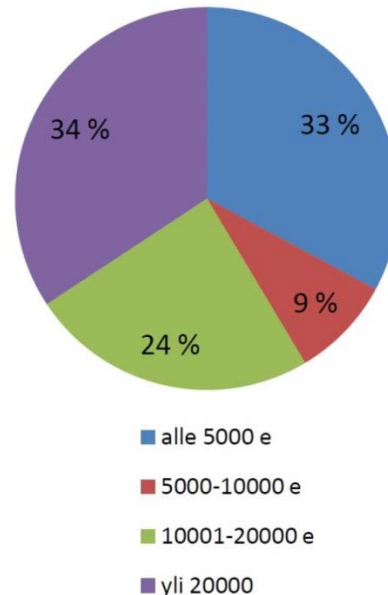
Maaseutuohjelman rahoituksesta yritystuet muodostavat merkittävän osan. Pieniä yrityksiä on paljon ja niiltä odotetaan sekä kasvua että työllistävää vaikutusta. Maamme yrityksistä 93,4 % on alle kymmenen henkeä työllistäviä mikroyrityksiä ja uusista työpaikoista kolme neljästä syntyy pk-yrityksiin (Yrittäjyys Suomessa, 5). LEADER-toimintaryhmä on merkittävä rahoittaja toimialueensa aloittaville ja mikroyrityksille PoKo ry:n ja Keski-Suomen alueella. PoKo ry:n myöntämät yritystuet muodostavat merkittävän osan (35 %) toimintaryhmän rahoituksesta.

Yritysrahoitusta käsitellään kesällä 2012 tehtyyn yrittäjäkyselytutkimukseen perustuen (Puistovirta 2012). Se laadittiin yhteistyössä Keski-Suomen neljän LEADER-ryhmän (Jyväskylän ry, Maaseutukehitys ry, Maaseudun Kehittämisyhdistys Viisari ry, ja Vesuri-Ryhmä ry.) sekä PoKo ry:n kanssa. Haastateltaviksi valittiin n. 30 % kunkin LEADER-ryhmän yritysrahoitusta saaneista yrityksistä. PoKo ry. arpoi mukaan 20 yritystä. Kyselelyyn vastasi 77 yrityksestä 70, joten vastausprosentti oli 90. Kyselyyn osallistui rahoitusta saaneiden yritysten lisäksi kehittämissankkeiden ja kehittämissyhtiöiden edustajia sekä kunnanjohtajia.

Toimintaryhmän myöntämällä rahoituksella on monella tapaa positiivisia vaikutuksia maaseudun yritysten liiketoimintaan. Eniten tukea on myönnetty investointeihin (kuvio 6). Neljännes tuista oli kehittämistukea ja 16 % käynnistystukea. Sama vastaaja on saattanut useampaa kuin yhtä tukea. Jako noudattelee aiempien selvitysten (mm. Pekkala ym. 2012, Puistovirta 2012, Leiponen-Syyrakki 2012) tuloksia, joiden mukaan investointituki on käytetyin tukimuoto.



KUVIO 6. Myönnettyjen yritystukien jakautuminen tukilajeittain viiden toimintaryhmän alueella (N70). (Puistovirta, 2012).



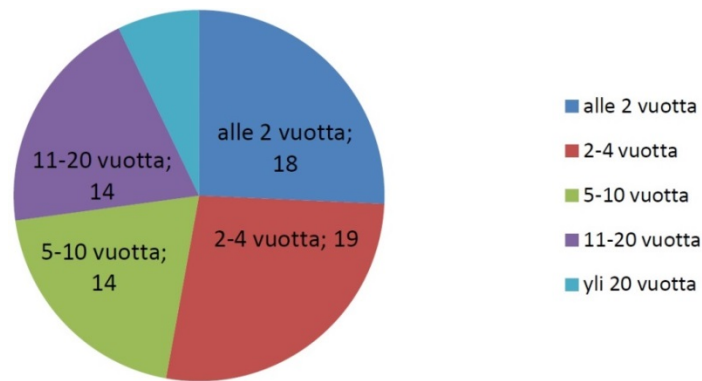
KUVIO 7: Yritysten saama tuki viiden toimintaryhmän alueella, € (N=70). (Puistovirta, 2012).

Kyselyyn osallistuneet yritykset ovat saaneet hyvin erisuuruisia tukia (kuvio 7). Suurin yksittäinen summa oli 108 000 €, pienin puolestaan 1 125 €. Sekä suuria yli 20 000 euron että pienimpiä alle 5 000 euron tukia jaettiin lähes yhtä paljon. PoKo ry:n jakama keskimääräinen yritystuki on ollut noin 13 500 euroa (taulukko 5). (Puistovirta, 2012).

TAULUKKO 5. Keskimääräiset PoKo ry:n puoltamat yritystuet 2007-2013, tilanne 4/2013.

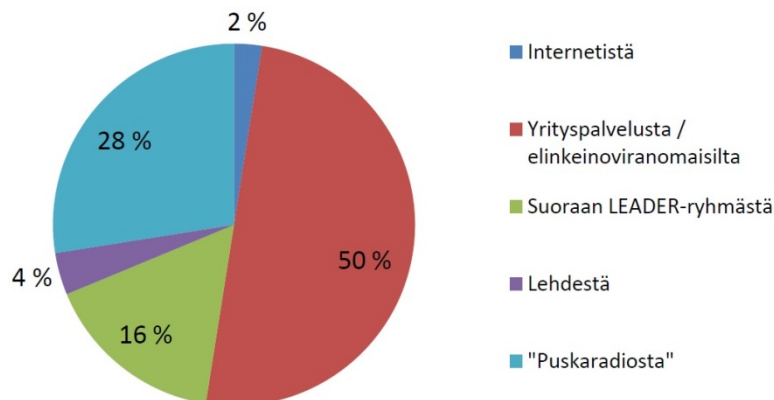
	toimenpide	kpl	Hankekoke keskimäärin	Yritystuki keskimäärin
PoKo ry.	311	3	72 931	21 865
	312	49	36 467	12 934
painotettu keskiarvo			38 571	13 449

Tukiosuudet vaihtelevat alueittain ja ryhmittäin. Yritysten kehittämis- ja käynnistämishankkeissa PoKo ry:n rahoitusosuus on 50 %. Investointihankkeissa tukiosuus on Kurun, Ruoveden ja Virtain alueen hankkeissa 35 % ja Mänttä-Vilppulassa 25 %. Sen, haetaanko tukea suoraan ELY-keskuksesta tai paikalliselta toimintaryhmältä, ratkaisee lähinnä haettavan tuen määrä. PoKo ry:n kautta on rahoitettu isojaakin yrityshankkeita, mutta hanketuen kasvaessa tapana on ennakoivasti käydä keskustelua ELY:n, toimintaryhmän ja hakijan kesken mahdollisesta rahoittajatahosta.



KUVIO 8. Tukea saaneiden yritysten ikäjakauma viiden toimintaryhmän alueella, kpl (Puistovirta, 2012).

Yli puolet tukea saaneista yrityksistä oli enintään neljä vuotta toimineita, eli melko tuoreita yrityksiä (kuvio 8). 5-10 vuotta ja 11–20 vuotta yrittäneitä oli molempia 14 kappaletta. Yli 20 vuotta toimineita yrityksiä oli mukana viisi. Tutkimukseen osallistuneiden yritysten toimialakirjo oli hyvin heterogeeninen, eikä toimialakohtaista painottumista voida määritellä.



KUVIO 9: Yritysten tietolähteet LEADER-rahoituksesta viiden toimintaryhmän alueella (Puistovirta, 2012).

Selvitettäessä sitä, miten yrittäjät saavat tiedon LEADER-rahoituksesta ja onko tieto yrittäjille selkeää, korostuu henkilökohtaisesti saatu neuvonta. Kuvion yhdeksän mukaan puolet vastaajista oli saanut tiedon LEADER-rahoituksesta paikkakunnan kehittämissyhtiön tai muun yrittäjien neuvontatahon kautta – kehittämissyhtiön lisäksi tiedonlähteiksi mainittiin ProAgria ja TE-toimisto. Osa yritys vastaajista ei ollut ollut LEADER-ryhmän kanssa yhteyksissä hakuvaiheessa, vaan hakemus täytettiin esimerkiksi kehittämissyhtiön avustuksella. Yhteys LEADER-ryhmään syntyi kuitenkin viimeistään rahoituspäätöksen tultua. Haastatteluissa kävi ilmi, että yrittäjät eivät ole lähes lainkaan etsineet oma-aloitteisesti tietoa LEADER-rahoituksesta. Yleensä tiedonkulku on edennyt niin, että yrittäjä on saanut vinkin LEADER-rahoitusmahdollisuudesta ja ottanut sitten suoraan yhteyttä joko LEADER-ryhmään tai aloittanut hakuprosessin kehittämissyhtiön kanssa. Vähiten tieto on välittynyt koulutustilaisuuksien, Internetin ja lehti-ilmoitusten kautta. (Puistovirta, 9).

LEADER-rahoituskäytännön ongelmakohdaksi yrittäjät nimeävät prosessin synnynnäisen byrokratian. Toimintaryhmiä alueen yrittäjät kuvaavat kuitenkin hyvin palvelualttiiksi ja niiden koetaan hoitaneen työnsä erinomaisesti. Mahdollinen takkuaminen koetaan tapahtuvan ELY-keskuksissa. (Puistovirta, 11-12). Merkittävimmiksi LEADER-rahoituksen vaikutuksiksi yritykset arvioivat liikevaihdon kasvun, tuotannon tehostumisen ja tuotantomenetelmien kehittämisen. Myös rahoituksen myötä saatu usko yrityksen toimintaedellytyksiin on tärkeä yrittäjyyttä edistävä tekijä. Rahoituksella oli usein merkittävä rooli yrityksen toiminnan jatkumisessa, ja se saattoi olla välttämätön kyseisen hankkeen toteuttamiseksi. Vähiten vaikutusta rahoituksella oli yritysten kansainvälistymiseen, mutta harvalla kyselyyn osallistuneella yrityksellä oli tarkoituskaan suunnata kotimaan ulkopuolelle. (Puistovirta 2012, 23.).

2.3 Määrälliset indikaattorit – uudet yritykset, työpaikat ja koulutukset

Pirkanmaan maaseutuohjelmaan 2007–2013 sisältyen on hanketoiminnassa seurattu useita määrällisiä kriiteereitä, joilla pyritään kuvaamaan ohjelman vaikutusta syntyviin työpaikkoihin, uusiin yrityksiin ja tuotteisiin sekä pidettyihin koulutustilaisuuksiin. Maaseutuviraston Manner-Suomen maaseudun kehittämisohjelma 2007–2013 tietokannasta ajatut indikaattoritiedot eivät kuitenkaan ole täysin luotettavia. Tietoja on pidettävä suuntaa-antavina, sillä hanketoimijoiden ilmoittamia lukuja ei pystytä tarkastamaan ja lukujen laskenta- ja ilmoitustapoihin sisältyy vaihtelua. LEADER-ryhmät ovat esittäneet omia tavoitteitaan omista strategioistaan (taulukko 6 ja 7).

TAULUKKO 6: PoKo ry:n hanketoiminnan määrälliset tulostavoitteet 2007-2013 sekä niiden toteuma MAVI:n tilaston mukaan, tilanne 4/2013.

	PoKon tavoitteet	Toteuma (PoKo)	Hankkeiden omat tavoitteet (MAVI)	Toteuma (MAVI)
Uudet työpaikat	30		9	7
Säilytetyt työpaikat	50		19,25	19,25
Hankkeen ajaksi syntyneet työpaikat	40		12,34	18,64
Uudet yritykset	12		2	12
Koulutettujen määrä (koulutushankkeet)			0	0
Aktivointi- ja tiedotustilaisuuksiin osallistuneet	216		1400	655
Uusia tuotteita ja/tai uusia tekniikoita käyttöön otta- neiden tilojen/yritysten lukumäärä			39	29
Uusien palvelujen määrä			51	61
Laaditut/päivitetty ympäristön hoi- to/suojelu/maisemasuunnitelmat			32	34
Laaditut/päivitetty kylien kehittämissuunnitelmat, kpl			7	3

PoKo ry:n alueella uusia kokoaikaisia työpaikkoja on tavoiteltu 30 kpl ja säilytettyjä työpaikkoja 50 kpl. Maaseutuviraston keräämä aineisto osoittaa vain seitsemän uutta ja noin 20 säilytettyä työpaikkaa. Ero lukumäärissä johtuu todennäköisesti siitä, että indikaattoritietojen täyttämisessä ei ole yhtenevää käytäntöä, eikä eri toimijoiden välillä ole vakiintunutta tiedonkeruun systematiikkaa. Osa tiedoista voi olla myös kirjaamatta tietokantaan. Tilaston pohjalta voidaan kuitenkin tehdä johtopäätös, että hanketoimilla on ollut vaikutusta uusien yritysten (12 kpl) sekä uusien palvelujen (61 kpl) syntymiseen alueelle. Kylien kehittämissuunnitelmia on laadittu 3 kpl ja ympäristön hoito/suojelu/maisemasuunnitelmia jopa 34 kpl.

TAULUKKO 7: PoKo ry:n määrälliset tulostavoitteet ohjelmakaudelle 2007-2013 ja niiden toteutuminen.

Toiminto	Tavoite (kpl)	Toteuma (kpl)
Verkostojen synnyttäminen	50	
Kansainväliset kontaktit	18	
Yleisötilaisuudet	100	
WWW-portaalit	2	
Toteutuneet hankkeet yhteensä	65	
Artikkelit yhteensä	900	
Palvelupäivät	60	
Koulutustapahtumat (henkilöstö + hallitus) = sisäinen koulutus	36	
Koulutustapahtumat; toimintaryhmän järjestämät	20	

2.4 PoKo ry:n toiminnan laadullinen arviointi ohjelmakaudelta 2007–2013

Alkavan ohjelmakauden strategian valmistelussa huomioitiin laajasti alueen asukkaiden, yhdistysten, yrittäjien ja muiden organisaatioiden edustajien mielipiteitä ja kokemuksia sekä kehittämisehdotuksia. Materiaalia kerättiin sähköisin lomakkein sekä henkilökohtaisten teemahaastatteluin. Hallitus- ja kansalaiskysely toteutettiin Yhteinen tulevaisuus maaseudulla –hankkeen toimina.

Yrityskysely suoritettiin puhelinhaastatteluna kesä-heinäkuussa 2012. PoKo ry:n alueella 20 yrityksestä kyselyyn vastasi 17. Kansalaiskysely suoritettiin internet-kyselynä kesällä 2012. Vastauksia saatiin 28 kpl. PoKo ry:n hallituksen itsearviointi toteutettiin helmikuussa 2013 aikana ja vastauksia saatiin 13 kpl. Kuntapäättäjiä ja hanketoimijoita haastateltiin kaikista toiminta-alueen kunnista. Huhti-toukokuussa 2013 toteutettu haastatteluja oli yhteensä 24 kpl.

Kysely- ja haastatteluaineistoa on tarkasteltu järjestelemällä ja yhdistelemällä löydöksiä diskursiivisesti. Taavoitteena on esittää aluekehittämistä kuvaavat faktat mahdollisimman loogisesti sekä käyttää luovaa arviointia näiden faktojen perusteista ja tulkinnoista. Menetelmä katsottiin parhaaksi myös aineiston heterogeenisuuden ja pienten vastaajamäärien vuoksi. Teemallisiksi kokonaisuuksiksi muodostuivat LEADER-ohjelmaan ja rahoitukseen liittyvät kysymykset, toimintaryhmää käsittelevä kokonaisuus sekä alueen tulevaisuus, kehittämistarpeet ja seuraavan ohjelmakauden suunniteluun liittyvät ehdotukset.

LEADER - ”Pienuus on hyväksyttyä tämän instanssin kanssa”

LEADER-rahoituksen merkitys maaseudun kehittämisessä oli kaikkien vastaajaryhmien mielestä kiistaton. LEADER on ehdottoman tarpeellinen ohjelma kaikkien haastateltujen kunta- ja hanketoimijoiden mielestä. Ohjelman tarpeellisuus tulee esiin myös tehdyissä kyselyissä. Rahoitus koetaan hyvin sopivaksi pienille yrityksille ja hankkeille. Rahoitus tarjoaa mahdollisuuden tehdä paikallisia, yhteisöllisyyttä lisääviä hankkeita. PoKo ry:n alueella erittäin selkeä, positiivinen kehitys on kuluneella ohjelmakaudella ollut kyläen elinmahdollisuuksien parantuminen (yrittäjyys, asuminen, kylätalojen merkitys tapaamispaikkoina, yhteiset tapahtumat). Kyläen lähipalvelujen säilyminen koetaan rahoituksen yhdeksi ansioksi. LEADER koetaan joustavana ohjelmana, rahoituksen hakeminen on helppoa. LEADER-ohjelmalla ja rahoituksella on ollut positiivinen vaikutus kuntien toimintaan. Rahoitus auttaa talousvaikeuksissa olevia kuntia. Kunnat panostavat mielellään LEADER-rahoituksen saamiseen alueelle, välirahoitusjärjestelyt ovat siitä oivallinen esimerkki. LEADER-rahoitusta saaneet yritykset ja hanketoimijat suosittelivat rahoitusta mielellään ja kertovat vaihtoehdosta omissa verkostoissaan.

Rahoitusta saaneet korostavat PoKo ry:n toimiston merkitystä hakuprosessissa. Neuvonta, toimihenkilöiden osaaminen ja kannustava suhtautuminen nousivat esiin jokaisessa vastauksessa. Toimihenkilöiden paikallistuntemus ja sitoutuneisuus tuli esiin myös kuntapäättäjien vastauksissa. Rahoitus on mahdollistanut maaseudun asukkaiden toimintaedellytyksiä. Pienet, itsensä työllistävät yritykset ovat pystyneet tuen avulla kehittämään liiketoimintaansa. Alueen vetovoimaisuuden lisääntyminen ja kulttuurinen aktiivisuus on toteutunut hyvin hankkeiden avulla (esim. Matias-kappeli, Käy kylässä –hanke, toimintaryhmän Saksa-hankkeet). Panostus kansainvälistymiseen on tuottanut kiinteän, kehittyvän yhteistyön saksalaisten toimintaryhmien LAG Hunsrück ja LAG Welterbe Oberes Mittelrheintal (maailmanperintöalue Ylempi Keski-Reininlaakso) välillä.

LEADER-ohjelman ja rahoituksen kritiikki kohdistuu tiedottamiseen ja byrokratiaan. Tiedon löytäminen on ollut haasteellista, usein rahoitusvaihtoehto on löydetty sattumalta. Hanketoimijat eivät koe tiedottamisessa ongelmia. PoKo ry:n nettisivujen päivityksen hitaus mainittiin useissa vastauksissa. Sosiaalisen median käyttöä tiedotuksessa toivotaan lisäävän. Byrokratiaan liittyvä kritiikki oli kyselyjen vastauksissa ja haastatteluissa yleisintä. Kritiikki ei kohdistu itse ohjelmaan eikä rahoitukseen, vaan ELY-keskuksen toimintaan. Hidas käsittely, hakemusten palauttaminen takaisin, pitkät maksatusajat ja kilpailuttaminen koettiin hankalina. Yrittäjät kritisivat myös monimutkaisia tarkastuksia.

Toimintaryhmälle ”Kiitos, olemme tyytyväisiä – jatkakaa samaan malliin!”

LEADER-ryhmän toiminta koetaan hyvänä ja auttavaisena. Kolmikantaperiaate toimii PoKo ry:n alueella hyvin. Kaikissa vastaajaryhmissä korostui toimintaryhmän läheisyys toimijoihin. Ihmiset tuntevat toisensa ja luottamus pääoma on suuri. Toimintaryhmän työskentely on avointa. Hallituksen kokoonpano on monipuolinen ja jäsenten vaihtuvuus riittävä.

LEADER-ryhmän roolia aluekehittäjänä pohdittiin vastauksissa hyvin syvällisesti. Toimintaryhmä nähdään alueellisen kehittämisen suuntaajana ja visioijana. Toimintaryhmä on ruohonjuuritason toimijoiden tärkeä kontaktipinta. Paikallislähtöisyys ja alhaalta ylös – periaate koetaan toteutuvan. Toimintaryhmän pitäisi vahvistaa yhteistoimintaa maaseudulla toimivien muiden tahojen kanssa (esim. maataloustuottaja- ja muut yrittäjäjärjestöt).

Toimintaryhmän jäsenten sitoutuneisuus maaseudun kehittämiseen (hallitus ja toimihenkilöt) koettiin erittäin hyvänä. Kehittämisohjelma Kompassi on koettu toimivana ja se on laadittu alueen lähtökohdat huomioiden. Ohjelmaa on toteutettu määrätietoisesti. Hankkeiden käsittely on ennakkoluulotonta ja hakija ohjataan tarvittaessa toisen rahoittajan luo, mikäli hanke ei sovellu kehittämisohjelman kautta toteutettavaksi.

Toimintaryhmän hallituksen ja hankkeiden välistä roolia pohditaan hallituksen vastauksissa. Hallituksen ja hankkeiden välinen suhde on haasteellinen. Hallituksen jäsenten oma aktiivisuus vaikuttaa tiedonsaantiin, hankkeiden seuraamiseen ja vaikutusten arviointiin. PoKo ry:n hallituksen kokouksia on kierrätetty tukea saaneissa kohteissa. Se sai yksinomaan positiivisia kommentteja. Systemaattinen hankkeiden jälkiseuranta (2-3 vuotta) koettiin useissa vastauksissa tarpeellisenä.

Yrityskentän palautteen mukaan LEADER-ryhmien antama palvelu koetaan erityisen arvokkaaksi, koska pienyrittäjät kokevat olevansa julkisten neuvontapalvelujen väliinputoajia. Rahoitetuissa yhteisöjen kehityshankkeissa toimet kohdistuvat paikallisten asukkaiden yhteistyön aktivoimiseen ja sosiaalisen pääoman lisäämiseen. Hankkeista hyötyjiä ovat ikäryhmään katsomatta kaikki maaseudun asukkaat. Nuoriin kohdistuvien hankkeiden toteuttamisesta on toimikaudella vastannut Mänttä-Vilppulan ja Virtain 4H-yhdistykset.

PoKo ry:n alueen tulevaisuus – ”Maaseudun kehityksen suurin este on maaseutu itse.”

PoKo ry:n alue koetaan asumisviihtyvyyden ja asuinympäristön, yhteistyön ja yhteisöllisyyden sekä identiteetin ja kulttuurin puolesta melko hyväksi. Alue on helposti tavoitettavissa, isojen kaupunkien läheisyydessä. Liikenneyhteydet koetaan toimiviksi hyvän tieverkoston ansiosta. Luonto mainitaan lähes jokaisessa vastauksessa elämänlaatua parantavana, mutta myös liiketoimintapotentiaalia tarjoavana. Alueen elinkeinorakenne on monipuolinen. Kaavoitus antaa mahdollisuuksia asumiseen ja yrittämiseen. Kansainvälistyminen nähdään suurena mahdollisuutena. PoKo ry:n hallinnoima kansainvälistymishanke saa suurta kiitosta kuntapäätäjiltä ja hanketoimijoilta. Juupajoen liittyminen PoKo ry:n jäseneksi koetaan hyvänä asiana etenkin kunta-päättäjien taholta.

PoKo ry:n alueen tulevaisuus näyttää ristiriitaiselta. Uhkina nähdään työpaikkojen väheneminen, väestön ikääntyminen, nuorten poismuutto ja yleinen palvelujen keskittäminen. Toisaalta nämä samat asiat nähdään mahdollisuuksina: uudet palvelumahdollisuudet ikääntyvälle väestölle luovat uutta yrittäjyyttä, joka tuo työpaikkoja. ”Aina on yritteliäisyydellä pärjätty”. Aktiivisten yhdistysten ja toimijoiden määrän pelätään vähentyvän, joka vaikeuttaa yhteisöllisten hankkeiden toteuttamista. Myös yrittäjien ikääntyminen nähdään suurena uhkana. Saadaanko jatkajia, mistä heitä pystytään rekrytoimaan? Koulutusmahdollisuuksien väheneminen alueella koetaan suurena uhkana. Lukiodien ja toisen asteen ammatillisen koulutuksen verkostoituminen ja yhteistyö on suuri haaste tulevalla ohjelmakaudella.

3 Kehittämisehdotukset tulevalle ohjelmakaudelle 2014–2020

Kehittämisehdotukset ohjelmakauden 2014–2020 toiminnalle ovat isojen linjojen osalta yhtenevät jo Manner-Suomen maaseudun kehittämisohjelman 2007–2013 väliarvioinnissa (Keränen, K., ym., 2012) esitettyjen huomioiden kanssa. Toiminnan myönteisiä vaikutuksia ovat yhteisöllisyyden ja yhteistyön lisääntyminen, parantunut viihtyvyys ja maaseudun kilpailukyky asuinympäristönä, vahvistunut ja monipuolistunut yrittäjyys ja pienyritystoiminta sekä maa- ja elintarviketalouden säilyminen ja kehittyminen. Suuriksi ongelmakohtiksi nousevat aidon kokeilevan kehittämisen ja joustavan toiminnan vaikeus, kun huomio kiinnittyy ensisijaisesti rahoitukseen ja byrokratiaan. Toiseksi potentiaalisia toimijoita ja toimintoja jää ohjelman ulkopuolelle eri syistä, minkä vuoksi osa ohjelman potentiaalista jää myös toteutumatta. Kolmanneksi isompien kokonaisuuksien rakentaminen on vaikeaa muun muassa hanketyypittelyn vuoksi. Vaikuttavuuden osalta isoimmaksi haasteeksi muodostuu, kuinka kehittämisohjelma voisi palvella kehittämistä pelkän tukemisen ja rahoittamisen sijaan.

Kompassi-ohjelmassa esitetyssä visiossa 2013+ luettiin joukko kehitysnäkyjä, joista useimmat ovat isojen taloudellisten ja hallinnollisten ratkaisujen jäljiltä jääneet toteutumatta. Vaikka lukuina esitetty kehitys on useimmiten ollut suppeneva, vahvuuksina silti pysyy mm. keskinäinen huolenpito ja yhteishenki, mukautuva toimintakulttuuri, innovatiivinen taloudellinen toimeliaisuus ja oman alueen mahdollisuuksien hyödyntäminen. Toimintaryhmyöskentely on itsessään lunastanut paikkansa maaseudun kehittämisessä ja osoittanut joustavuutensa maailman muutoksiin.

LEADER-ryhmien ja muiden neuvontapalvelujen välistä yhteistyötä voi tiivistää esimerkiksi hakemusten täyttämiseen liittyvällä koulutuksella. Myös selkeä työnjako, jossa LEADER-ryhmät hoitaisivat hakemusten täyttämisen ja kehittämisyritykset tekisivät tarvittavat laskelmat, voisi vähentää mahdollisia epäselvyyksiä sekä keventää yrittäjän kohtaamaa byrokratiaa. Manner-Suomen maaseudun kehittämisohjelmassa painotetaan innovaatioiden ja tuotekehityksen merkitystä ja korostetaan niitä tukevia yrityshankkeita. Haettavissa oleva kehittämisrahoitus istuu tähän tarkoitukseen kuitenkin huonosti. Tämä johtuu vaaditusta tarkasta etukäteissuunnittelusta, joka joustamattomana estää uutta luovissa hankkeissa nopeasti suuntaa vaihtavaa keksintötoimintaa. Rahoitusmenetelmät kaipaavat tältä osin kehittämistä merkittävästi joustavampaan suuntaan. (Puustovirta, 2012).

Analyysiosasta saatujen tulosten pohjalta hanketoimijat kokevat hankkeisiin liittyvän byrokratian liialliseksi ja hanketoteutusta hidastavaksi. Viranomaispäätösten viipyminen nähdään ELY-keskuksista johtuvaksi ongelmaksi. Varsinkin maksatuksien pitkä käsittelyaika heikentää hankkeiden tuloksellisuutta. LEADER-ryhmien ja ELY-keskuksen työnjakoa tulisi selkeyttää ja saada sujuvammaksi. Toimintaryhmälle halutaan enemmän sparraajan roolia kuin pelkkänä rahoituskanavana olemista. Yrittäjät voisivat olla valmiita myös suurempiin hankkeisiin, mikäli rahoituksen saaminen olisi varmempaa ja yrittäjää osattaisiin neuvoa tarkemmin, mitä hankkeeseen voi sisällyttää.

On mielenkiintoista kysyä, voiko PoKo ry:llä olla maksullista palvelutoimintaa, joka rakentuu henkilökunnan ydinosaamiselle? Byrokratian ongelmaa voitaisiin lieventää tuotteistamalla hankehallinnointia myytäviksi kokonaisuuksiksi. Käytännössä tämä voi merkitä hankkeita, joiden hallinnointi ja ehkäpä kirjanpito on LEADER-yhdistyksen toimiston hoidettavana. Tämän kaltainen järjestely voi merkitä myös keventynyttä työtaakkaa ELY-keskukselle, jonka prosesseihin syötettäisiin tarkoitukseen sopivia ja systemaattisesti samankaltaisia hankeasiakirjoja.

Yritystoimijoiden kestoasioita ovat mm. myynnin ja markkinoinnin edistäminen ja kansainväliseen toimintaan liittyvät tehtävät. LEADER-yhdistys voi tarjota sopivia oppilaitosten kanssa yhteistyössä toteutettavia myynnin ja markkinoinnin palveluita alueen yrityksille. Oppilaitoksissa myynti ja markkinointi ovat keskeisiä kokonaisuuksia, joista löytyy laajaa asiantuntijuutta. LEADERin kautta toteutettavat paikalliset toteutukset tai projektit voivat tarjota mielenkiintoisia oppimisympäristöjä erilaisten oppilaitosten käyttöön. PoKo ry:n kansainvälinen osaaminen on tärkeä alueellinen voimavara, jota tulee pohtia myös maksullisen palvelutoiminnan näkökulmasta. Yritysten kehittämistoimiin haettavissa oleva kehittämistuki tarvitsee tuki-instrumentin tunnettuutta lisääviä toimia.

Toimintaryhmän pitää panostaa aktiiviseen tiedottamiseen sekä yhteydenpitoon hankkeen aikana. Lisäksi tiedottamisessa ja tunnettuudessa painitaan rahoituksen erottuvuuden ongelman kanssa. Jos mukana on LEADER-ryhmän lisäksi ELY -keskus ja usein myös paikallinen kehittämisyritys, ei toimija välttämättä tiedä, mistä hänen saamansa rahoitus tulee. Hankerekisterin pitäminen ajan tasalla ulkoisessa tiedottamisessa edellyttää systemaattisen järjestelmän.

Ikääntyvä väestö on seuraavalla ohjelmakaudella selkeä hanketoiminnan kohderyhmä – sekä toiminnan kohteena että aktiivisina toimijoina. Palveluiden, etenkin hoivapalveluiden kehitystyön pilottihankkeet ovat selvä nähtävissä oleva tarve. Toisaalta työelämästä eläkkeelle siirtyä yhä edelleen virkeämpiä ja yhteiskunnallisesti aktiivisesti suuntautuneita ihmisiä, joiden aktiviteettien kehittäminen on suuri haaste. Myös yrittäjyys vaihtoehtona eläköitymiselle on nähtävä mahdollisuutena. Vastaavasti nuorten toiminnan aktivoiminen PoKo ry:n alueella on seuraavalla ohjelmakaudella välttämätöntä.

TAULUKKO 8. Toimintaryhmän SWOT-yhteenveto.

VAHVUUDET	HEIKKOUEDET
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Tavoitettavuus – isot kaupungit lähellä ▪ Monipuolinen elinkeinorakenne ▪ Erilaiset aktiiviset kylät ▪ Aktiivinen monipuolinen yhdistystoiminta ▪ Konkreettinen kansainvälisyys ▪ Maa- ja metsätalous ▪ Vesistöt ja luonto ▪ Paikalliset kotimaisessa omistuksessa olevat yritykset ▪ Hyvät liikenneyhteydet ▪ Yhteisöllisyys (naapuriapu, kylätoiminta, talokoot) ▪ Alueen oppilaitokset 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Muuttotappio alueelta ▪ Haja-asutuksen ja kaavoituksen rajoitteet ▪ Elinkeinotoiminnan rajoittaminen lainsäädännöllä ▪ Teollisuudesta vapautuvat työpaikat ▪ Hallinnon jäykkyys ja moniportaisuus ▪ Palvelujen karkaaminen kauemmas ▪ Päätöksenteon siirtyminen kauemmas ▪ Pääoman puute
MAHDOLLISUUDET	UHAT
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Biotalous ja hajautettu energian tuotanto ▪ Elintarviketuotanto ▪ Kansainvälistyminen ▪ Hajautetut lähipalvelut (kyläkouluista palvelukeskuksia) ▪ Väljä ja turvallinen asuminen ▪ Yhdistykset palveluntuottajina ▪ Kaavoituksen luomat mahdollisuudet (maaton) ▪ Juupajoen liittyminen toimintaryhmään 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Tuotantotoiminnan kannattamattomuus ▪ Tyhjenevä asuntokanta maaseudulla ▪ Valtion, maakunnan ja kuntien päätöksenteko ▪ Kuntatalouden heikkeneminen ▪ Tieverkon rapautuminen ▪ Oppilaitospaikkojen vähennys alueellisista koulutusyksiköistä ▪ Aktiivisten yhdistysten ja toimijoiden väheneminen

4 Kehittämisohjelma Navigaattori 2014–2020

Strategian lähtökohta on säilyttää toimintaryhmä PoKo:n koko toiminta-alue asuttuna ja aktiivisena. Elinkeinoillisesti tuetaan maaseutuammattien kehitystä. Palveluissa ja muussa yritystoiminnassa haetaan uusia maaseudulle soveltuvia toiminnan muotoja. Toiminta-alueen näkökulmasta liikenteen ja tietoliikenteen infrastruktuurit ovat tärkeitä. Energiaomavaraisuuden kehittämisessä maaseudulla on vahva rooli. Tärkeää on myös paikallisten lähipalvelujen turvaaminen ja uusien toimintamuotojen kehittäminen.

Yhteisöllisyys ja paikallisuus ovat arvoja, joihin toimintamme nojaa ja sen vuoksi ne ovat keskeisellä sijalla myös käsillä olevassa Navigaattori-ohjelmassa. Elinikäinen oppiminen ja kansainvälistyminen ovat suuria mahdollisuuksia, joissa toimintaryhmä on jo tähän mennessä tehnyt menestyksellistä työtä yhdessä alueen muiden toimijoiden kanssa. Käytännössä hanketoiminnan suurimpia esteitä on ollut se, että etenkin yhdistystoimijoilla ei ole useinkaan riittäviä taloudellisia resursseja hankkeiden läpi viemiseen. PoKo:n toiminta-alueella kunnat ovat myöntäneet toimintaryhmien kautta haettaville yhdistysten hankkeille korottoman lainan (välirahoituksen), jonka turvin pienetkin yhdistykset pystyvät toteuttamaan investointi- ja kehittämishankkeita. Toinen tapa hoitaa asia on se, että maksatuskäytäntöjä muutetaan siten, että yhdistystoimijat voivat saada hankkeisiin ennakkoa.

Yhteistyötahoista kunnat ovat edelleen tärkeässä roolissa, mutta tulevalla ohjelmakaudella PoKo ry. on linjannut, että alueen kehittämistyötä toteutetaan entistä tiiviimmin alueen oppilaitosten kanssa. Elinikäisen oppimisen teema on tärkeä toimintatapa myös toimintaryhmytyössä.

4.1 Strategiaprosessi

Kehittämisstrategia on valmisteltu avoimesti ja laajasti sekä noudattaen alhaalta ylöspäin -periaatetta. Kuluvan ohjelmakauden palautetta on kyselty alueen toimijoilta viiden erilaisen kyselyn ja haastattelun avulla; yrityksille suunnattu kyselytutkimus, sekä avoin nettikysely kansalaisille, toimintaryhmän hallituksen, kuntapäätäjien ja hanketoimijoiden haastattelut. Yhteiset strategiapäivät Keski-Suomen ryhmien kanssa järjestettiin elo-syyskuun 2012 vaihteessa Muuramen Riihivuoressa.

Tampereen ammattikorkeakoulun maakuntakorkeakoulutoiminnan työnä toteutettiin PoKo ry:n LEADER-toiminnan arviointi- ja vaikuttavuustutkimus maaliskokuussa 2013. Tutkimuksessa hyödynnettiin pääosin olemassa olevaa tilasto- ja kyselymateriaalia, minkä lisäksi suoritettiin kunta- ja hanketoimijoiden teema-haastattelut (25 kpl). Toimintaryhmätuntemusta ja –näkökulmaa on vahvistanut tutkimusryhmän vetäjän, yliopettaja Otto Huttusen, rooli PoKo ry:n istuvana hallituksen puheenjohtajana.

Strategiaa varten tullaan kesän ja syksyn 2013 aikana jatkamaan kuulemisia alueen muiden kehittäjätahojen, kuntien, oppilaitosten, toimialueen kylien ja seututoimijoiden kanssa.

4.2 Toimintasuunnitelman kuvaus ja tavoitteet, mittarit

PoKo ry:n valitsevat tulevan ohjelmakauden painopisteet nousevat edeltävien ohjelmakausien kokemuksista sekä nykytilan analyysistä. Strategian tavoitteena on elämän laadun ja elinolojen parantaminen sekä sosiaalisen pääoman lisääminen, mm. yhteisöllisen kehittämisen kautta. PoKo ry:n tehtävä on olla tukemassa ja kehittämässä hankkeita, joiden kautta yhä uusia toimijoita saadaan kehitystyöhön mukaan. Rahoitettavat toimet ovat paikallisia tai paikallislähtöisiä.

Aluekehittämisen kentässä huomioidaan erityisesti lasten, nuorten ja vanhusten toimintaympäristössä tapahtuvia muutoksia. Yhteiskunnan kannalta syrjäytymisvaarassa olevia palvelevien hankkeiden herättäminen on tervetullutta. Kansantaloudellisesti merkittäviä ovat hankkeet, jotka suoranaisesti vaikuttavat asioiden taloudelliseen arvoon, innovatiiviseen yrittäjyyteen ja ihmisten fyysiseen ja psyykkiseen jaksamiseen.

Yrittäjyys on keskeinen Euroopan ja Suomen maaseudun elinvoimaisena pitämisen kulmakivi. Manner-Suomen maaseudun kehittämisohjelman keskeisenä tavoitteena on perinteisen maa- ja metsätalouden tukemisen lisäksi monipuolistaa maaseudun yritystoimintaa ja kannustaa paikallislähtöiseen kehittämistyöhön.

LEADER-toiminnalla tuetaan maaseudun mikroyrityksiä (alle 10 henkilötyövuotta). Toimintastrategian keskeisenä tavoitteena on alueen yritystoiminnan vahva kasvu ja työpaikkojen lisääminen myös muilla kuin perinteisillä maaseudun yritystoiminnan aloilla.

Maaseudun mahdollisuudet uudelle ja kasvavalle yritystoiminnalle piilevät resursseissa ja toisaalta osaamisessa. Metsä- ja puutuotealat sekä luontoa hyödyntävä matkailu ovat perinteisiä ja luonnollisia toimialoja PoKo ry:n toimialueella. Suuria mahdollisuuksia omaa myös palvelusektori.

Kilpailukeinot löytyvät erikoistumisesta, laadusta ja palvelusta. Tämä pätee lähes poikkeuksetta kaikkiin maaseudulla toimiviin sekä kotimarkkina- että vientiyrityksiin. Tällöin yrityksiltä ja yrittäjiltä edellytetään markkinointiosaamista sekä johtamisen hallintaa niin henkilö- kuin strategisella tasolla. Tähän toimintaan erilaiset hankkeet ovat erinomaista täsmälääkettä. Lisää potkua yrittäjyydelle antaa sinänsä jo melko hyvien toimintaedellytysten edelleen parantaminen yrittäjämöniteisemmäksi ja yrittäjänuran suosion kasvattaminen nuorten keskuudessa.

Maaseudun menestys rakentuu alueelle ankkuroituneiden yhteisöjen, yritysten ja yksittäisten ihmisten toiminnan ja erityispiirteiden varaan. Asumisen ja ympäristön eteen tehty kehitystyö parantaa viihtyvyyttä ja toimintaympäristöä. Riittävien tietoyhteyksien rakentaminen maaseudulle on perusteltua sekä yritysten toimintaedellytysten että kansalaisten palvelutarpeiden tyydyttämisen varmistamiseksi. Tarvitaan hankkeita, joissa uuden teknologian mahdollisuuksia käytetään maaseudun alueiden ja kylien paikallisen identiteetin ja oman elinvoiman vahvistamiseksi. Aikuiskoulutus ja elinikäisen oppimisen konsepti on tärkeä seuraavan ohjelmakauden toimia läpileikkaava teema.

LEADER-metodin erityispiirteet kohdistavat maaseudun paikallista toimintaryhmytyötä sosiaalisen pääoman vahvistamiseen. Yhteisöllisyyden kautta rakennettu korkea sosiaalinen pääoma auttaa yhteisöjä ja yrityksiä selviytymään sosiaalisessa ja taloudellisessa kilpailussa paremmin. Erilaisten, luovien ihmisten ja ryhmien kyky toimia yhdessä on keskeinen paikkakuntien menestystekijä.

Yhteisöllisestä tekemisestä syntynyt sosiaalinen pääoma voi olla kylän, kunnan tai seutukunnan keskeinen kilpailukyvyyn selittäjä. Yhteisöllisyydellä on myös selvä kansainvälinen ulottuvuus. Esimerkiksi kylien elinvoimaa ei pidä kehittää vain kylissä, vaan myös omaa kylää laajemmin, jopa kansainvälisten kumppanuukseen kautta.

Kansainvälisissä hankkeissa on tärkeää erottaa LEADER-toimintamallin positiivinen vaikutus toimijoiden yhteistyövalmiuksiin. Kansainvälinen toiminta rakennetaan LEADERin tasolla siten, että suomalaisen LEADER-ryhmän vastinparina toimii toisen EU-maan alueellinen LEADER-ryhmä. Järjestely merkitsee käytännössä sitä, että hankkeita toteuttavien yhteisöjen ja yritysten tukena on LEADER-ryhmien asiantuntemus omasta toimintaympäristöstään. Ryhmät toimivat aktiivisesti kansainvälisten kumppanitiedustelujen välittäjinä. Tämän valmiin verkoston olemassaolo oikeuttaa vaatimukset sen tehokkaammasta käytöstä seuraavalla ohjelmakaudella. LEADERin toimiessa usein sektoreilla, joissa ei ole muita toimijoita, voidaan kansainvälisistä hankkeista painotetusti edellyttää lisäarvoa yhteisöjen ja erityisesti nuorten toiminnan kansainvälistymiseen.

1. Elinkeinot ja yrittäjyys (40 %)

Toimintalinjassa toteutetaan investointi- ja kehittämishankkeita, jotka synnyttävät uutta yrittäjyyttä ja luovat työpaikkoja alueelle ja monipuolistavat elinkeinorakennetta. Erityisesti nuorten yrittäjien ja yrittäjiksi aikovien hankkeet ovat toivottuja.

indikaattorit ja tavoitteet	Tavoite
työpaikkojen määrä, uudet / säilytetyt	30
uudet yritykset, nuoret, naiset	30
uusien sivuelinkeinojen määrä	30
uudet tuotteet ja palvelut	30
yritysneuvonnan määrä	30
oppilaitosten kanssa toteutetut projektit, kpl	30

2. Asuminen ja ympäristö (25 %)

Toimintalinjassa voidaan toteuttaa pienimuotoisia investointihankkeita ja kehittämishankkeita, jotka parantavat alueen infrastruktuuria tai asumista tai muuta ympäristöä.

indikaattorit ja tavoitteet	Tavoite
kunnostetut / uudet lähiliikuntakohteet / reitistöt	30
kunnostetut maisemakohteet	30
kunnostetut / uudet rakennukset kpl	30
talkootyöhön osallistuneiden henkilöiden määrä	30
osallistuvien kylien ja yhteisöjen määrä	30
osallistuvien henkilöiden määrä nuoret / naiset / miehet	30
tilaisuuksiin, tapahtumiin osallistuneiden määrä	30

3. Yhteisöllisyys ja paikallisuus (25 %)

Kylä- ym. paikallistason toimijoiden kehittämis- ja investointihankkeet, joilla on merkitystä paikallistalouteen.

indikaattorit ja tavoitteet	Tavoite
Kylä- ym. paikallistason kehittämistoimet, kpl	30
oppilaitosten kanssa toteutetut projektit, kpl	30

4. Kansainvälisyys (10 %)

Edistetään hankkeita, joilla lisätään alueen toimijoiden kansainvälisten verkostojen luomista sekä tiedon ja hyvien käytäntöjen vaihtamista.

indikaattorit ja tavoitteet	Tavoite
vierailujen ja opintomatkojen määrä, sekä osallistuneiden määrä	30
lanseeratut uudet yhteistyömuodot (esim. oppilasvaihto, kirjeenvaihto tms. pysyviksi tarkoitetut kv-toimintamuodot)	30
alkaneet uudet yritysyritysyhteistyömuodot (esim. markkinointiverkostot)	30
pidettyjen nettipalavereiden /-keskustelujen määrä	30

4.3 PoKo ry:n alueen asukkaiden aktivointi kehittämistyöhön, viestintä ja tiedottaminen

Ajantasainen ja avoin viestintä on väestön aktivoimisen lähtökohta. PoKo ry:n alueella toimintaryhmä on melko hyvin tunnettu, mutta parantamisen varaa löytyy. Mitä useampi alueen asukas osallistuu yhdistyksen toimintaan ja hankkeisiin, sitä paremmin alue voi.

Uuden ohjelmakauden alkaessa on edessä jälleen sopiminen alueen kehittäjätahojen yhteistyön muodoista, toimintamenettelyistä ja vastuualueista. Neuvottelukierroksen järjestäminen esimerkiksi PoKo ry:n ja yrityskehittäjien yhteisaloitteesta tulee ottaa harkintaan. Samassa yhteydessä on tarkoituksenmukaista laatia yhteisesti tiedotussuunnitelma, jonka mukaan koko tukipalvelujen kenttä voi johdonmukaisesti lähestyä asiakkaita.

PoKo ry:n tiedottamisessa noudatetaan Manner-Suomen maaseudun kehittämisohjelman tiedotusohjeita. Tärkein tiedotuskanava on www.pokory.fi-sivusto. Sivujen rakenne, linkitys ja sisältö tarkistetaan ohjelmakauden vaihtuessa. Internetin kautta tapahtuvassa viestinnässä pyritään interaktiivisuuteen (esim. palautteiden anto, kysymyspalsta, kilpailut, äänestykset). Yhdistykselle laaditaan sosiaalisen median käyttöstrategia esimerkiksi TAMKin opinnäytetyönä OP-opinnäytepörrsin kautta. Sisäinen tiedottaminen keskitetään sähköiseen muotoon ja jäsentiedotteiden sekä muun materiaalin jakamisessa pääasiallinen kanava on intranet.

Uutena aktivoinnin muotona perustetaan yhdistystoimijoita varten hankeideapankki PoKo ry:n kotisivuille. 'Kansalaisten kanavan' tarkoituksena on muodostaa kaikkien nähtävissä oleva foorumi alueelta nousseista kehittämistarpeista. Palvelu toimii linkittämällä toimijoita ja ketjuttamalla ajatuksia. Tärkeää on myös neutraalissa ympäristössä tapahtuva positiivinen työntö toimijalta toiselle. Hankeideapankki on erinomainen lisäväline kun mietitään, miten hanketoiminta edelleen voi edistää talkoohenkeä ja yhteisöllisyyttä esimerkiksi asumisviihtyvyyden, kulttuuriperinteen vaalimisen ja kylätapahtumien toteuttamiseksi. Ohjelmakauden aikana aktiivisuutta seurataan ja aktivointitoimia kohdennetaan tehostetusti sellaisille alueille, jossa toiminta ei ole käynnistynyt toivotulla tavalla tai osoittaa hiljentymisen merkkejä.

Hallituksen ja toimihenkilöiden hyvä yhteistyö vaikuttaa positiivisesti mielikuvaan toimintaryhmästä. PoKo ry:n toiminnassa on ollut leimaa-antavaa kuntapolitiikan puuttuminen hallitustyöstä ja siitä on syytä pitää kiinni myös tulevalla ohjelmakaudella. Kuntien yhteyshenkilöihin ja ELY-keskuksen viranomaisiin on jo muodostunut säännöllisen henkilökohtaisen yhteydenpidon traditio. Toiminnassa on edelleen tärkeätä osallistua kuntien ja muiden aluekehittäjien järjestämiin tilaisuuksiin mahdollisuuksien mukaan.

PoKo ry:n alueella toimivia yhdistykset kutsutaan toimimaan aktiivisesti toimintaryhmän työhön, erityisesti kansainvälistymiskysymyksiä pidetään esillä. Aktivointitoimenpiteitä suunnataan erityisesti niille alueille, joilla hanketoiminta on ollut vähiten aktiivista. Käy kylässä –hankkeen aikana aloitettuja kyläkierroksia kannattaa jatkaa alueen sisäisenä toimintamuotona. Erityisinä kohderyhminä voivat olla nuoret, maahanmuuttajat ja ikääntynyt väestö. Nuorten aktivoimiseksi yhteistyötä kuntien nuoriso- ja liikuntatoimen viranomaisten sekä alueen nuorisojärjestöjen kanssa painotetaan. Tiedotusta suunnataan eri kouluasteille. LEADER-toiminnan onnistuneena esimerkkinä voidaan käyttää Virtain yläkoulun ja Kirchbergin koulun oppilaiden Comenius-projektia, jonka alkuidea syntyi Saksassa järjestetyssä PoKo ry:n kv-hankkeen workshopissa.

Oppilaitosyhteistyö TAMKin kanssa avaa mahdollisuuden tiedotustoimintaan myös paikallisen kaapelikanavan kanssa. VäriTV-kaapelikanavan ohjelmasisältö tuotetaan TAMKin Virtain toimipisteen opiskelijoiden MediataideM-osuuskunnan kautta. Ohjelmakauden alkaessa selvitetään PoKo ry:n mahdollisuudet yhteistyöhön, sillä aluekanavan kannalta juttuaiheet alueellisista kehittämishankkeista ovat mielenkiintoista materiaalia.

Yhteistoiminta lähialueiden toimintaryhmien kanssa on tärkeää kansalaisten aktivoinnissa. Malliksi käy hyvä yhteistyö Vesuri-ryhmä ry:n kanssa, joka on luonut pohjaa erinomaiselle maakuntarajat ylittävälle toiminnalle. Vesuri-ryhmä ry:n kanssa toteutetaan mahdollisten yhteisten hankkeiden ideointi ja toteuttaminen heti uuden ohjelmakauden alkaessa. Aikaisemmasta toiminnasta saatujen kokemusten perusteella toimintaryhmien yhteiset tiedotushankkeet ovat tehokkaimpia tapoja järjestää LEADER-toiminnan sisällöistä kertovaa tiedotusta. Kyläkapula-lehden kaltaisen julkaisun tuottaminen palvelee PoKo ry:n tiedotusta hyvin ja sen tällaiseen toimintaan on hyvä sitoutua tulevalla ohjelmakaudella. Verkko- ja printtijulkaisuihin tuotetaan ryhmän omana työnä kiertoartikkeleita ja tarjotaan juttuideoita mahdollisuuksien mukaan.

4.4 Alueen oppimistarpeet ja LEADER-toiminta

PoKo ry:n toimialueen väestön koulutustaso on maakunnan tasoa alhaisempi. Perusasteen jälkeisen tutkinnon on suorittanut 60 % 15-vuotta täyttäneestä väestöstä (taulukko 10). Alueella toimii useita koulutusta antavia oppilaitoksia (TAMK, Tampereen seudun ammattiopisto Tredu ja SASKY) sekä vapaan sivistystyön toimijoita. Maaseudun koulutustarpeita leimaa hajautuminen, joka johtaa usein siihen, ettei esimerkiksi yhtä tai kahta oppijaa, yritys- tai yhteisötoimijaa varten ole saatavissa koulutusta. Näin ollen myös maaseudun tarjoamat ainutkertaiset oppimisympäristöt jäävät usein hyödyntämättä alueellisten koulutusten muotoutuessa yhä yleispätevämmiksi ja oppilaitosten toiminnan suuntautuessa keskuskaupunkeihin.

TAULUKKO 10. Perusasteen jälkeisen tutkinnon suorittaneiden osuus väestöstä 2011. PoKo ry:n toimialue. (Tilastokeskus 2013).

	Tutkinnon suorittaneita yhteensä 2011	15-vuotta täyttänyt väestö yhteensä 2011	%
Juupajoki	991	1 726	57
Mänttä-Vilppula	5 989	9 746	61
Ruovesi	2 530	4 287	59
Virrat	3 908	6 459	61
Alue yhteensä	13 418	22 218	60
Pirkanmaa	287 181	411 125	70

PoKo ry:n toimintastrategiassa on läpileikkaavana teemana seudun osaamistason nostaminen. LEADER-toiminnan näkökulmasta tämä tarkoittaa, että PoKo ry. etsii aktiivisesti alueellaan osaamistarpeita ja käyttää hyödyksi oppilaitoskumppaniverkostoaan. Toiminnan työkaluina voivat olla erilaiset projektimuotoiset työpaikat, kurssit tai tilaustehtävät, joissa yritykset tai yhteisöt saavat tarvitsemaansa apua eri oppilaitosten opiskelija- tai asiantuntijaryhmiltä. Toiminnalla jatketaan ja laajennetaan kuluneella ohjelmakaudella toteutetun opin- näytepörssin hyviä käytäntöjä.

4.5 Yhteensovitus muiden toimijoiden kanssa

PoKo ry. on paikallinen toimintaryhmä (LAG= Local Action Group), joka toteuttaa Euroopan Unionin maaseutuohjelmaa, Manner-Suomen maaseudun kehittämisohjelmaa sekä Pirkanmaan maakunnan maaseutuohjelmaa. Pirkanmaan ELY-keskus suorittaa PoKo ry:n hallituksen puoltamien hankkeiden laillisuusharkinnan sekä toimii viranomaispäätöksentekijänä niin hanke- kuin maksamiskäsittelyssä.

PoKo ry. keskittyy paikallisyhteisöjen aluetasoa pienempiin kehittämishankkeisiin. Aluekehityksen viitekehyksessä PoKo ry. edustaa lähimpänä ihmistä olevaa organisaatioyksikköä. Tämän sillanpääaseman ansiosta PoKo ry. on vakiintunut alueellaan tutuksi, tasaveroiseksi ja avoimeksi aluekehittämisen kumppaniksi. Toimintaryhmän roolia selventää ihmisten ja yhteisöjen käytännön tarpeista nouseva suunnittelu, jota tehdään keskustelevasti monien toimijoiden kesken. PoKo ry:n osaaminen korostuu sellaisessa paikallisessa kehittämisessä, jota muut toimijatahot eivät jostain syystä voi olla toteuttamassa.

PoKo ry. on osa paikallisen kehittämisen verkostoa, johon kuuluu kuntien järjestämät yritystoiminnan tukipalvelut, Pirkanmaan TE-toimiston alueelliset palvelupisteet, muut yhdistysmuotoiset neuvonta- ja kehittämispalveluita antavat toimijat (mm. pro Agria Pirkanmaa, MTK:n paikallisyhdistykset, metsänhoitoyhdistykset sekä Metsäkeskus) sekä oppilaitokset (mm. TAMK, Tredu, SASKY). Toimintavuosien aikana PoKo ry. on luonut monia tärkeitä keskustelu- ja yhteistyötapoja alueella toimivien kylä- ja pienaluetoimijoiden kanssa. Maaseudun mikroyritysten rahoittamisen lisäksi näille tarjottavat mahdollinen myytävä hanketoimintaan liitty-

vä palvelutoiminta sopii kehitysyhtiöiden ja TE-toimistojen tarjoaman palvelun rinnalle hyvin. Palvelut on uusia ja täydentäviä, ei kilpailevia.

Toimintaryhmien välille on kehittynyt monipuolista yhteistyötä. Pirkanmaalla yhteistyön konkreettisia muotoja ovat olleet toimintaryhmien ja Pirkan kylät ry:n yhteinen Kyläkapula-lehti sekä yhteistoimintaa koordinoiva Suomen Kylätoiminta ry. (SYTY), jonka palkkaamana toimii myös LEADER-asiamies. Maakuntatason yhteistyö on säännöllistä myös maakunnallisen kylien yhteenliittymän Pirkan Kylät ry:n kanssa, jonka palkkalistoilla on toiminut Pirkanmaan kyläasiamies.

Toimintaryhmät otetaan huomioon Pirkanmaan maakuntaliiton suunnittelu- ja kehittämistyössä. Ryhmiä on kuultu mm. maakuntakaavan, maakuntastrategian, maakunnan ympäristöohjelman ja kulttuuriohjelman laadinnassa. PoKo ry:n strategiassaan ajamat maaseudulla tapahtuvan yritystoiminnan edistämisen, toimintaympäristön kehittämisen sekä paikalliskulttuurin vahvistamisen teemat tukevat ja täydentävät paikallisesti maakunnallisesti tehtävää suunnittelua.

4.6 Konkreettiset toimenpiteet toiminnan kehittämiseksi ohjelmakaudella 2014-2020

Toimintaryhmä PoKo ry:n hanketoimintaan ja yhdistyksen omaan toimintaan liittyvistä kehittämis ehdotuksista on koottu yhteenveto taulukkoon 11. Huomioista voi tehdä sen päätelmän, ettei varsinaiseen ydintoimintaa – hankerahoitukseen ja asiakaspalveluun – liittyviä osaamisvajeita ole. Toiminnan ajantasaistamiseen ja yhdistyksen hallintoon liittyvän toimintalogiikan pohtimiseen sen sijaan ohjelmakauden vaihdos tarjoaa tärkeän välitarkistuspisteen.

Ohjelmakauden mittaisiksi helposti lukittuvat hallinnon käytännöt ja toiminnan periaatteet tulee käydä yhdistyksen hallituksessa läpi. Konkreettista tehtävää riittää yhdistyksen sääntöihin asti menevästä hienosäädöstä käytännön tiedotustoimintaan.

TAULUKKO 11. Yhteenveto keskeisimmistä kehittämistoimenpidesuosituksista PoKo ry:lle ohjelmakaudeksi 2014-2020.

Yhdistyksen toiminta	
	Osaamisen tuotteistaminen myytäväksi palvelukokonaisuuksiksi
	Jäsenmaksun kerääminen vuosittain
	Jäsenhankinnan tehostaminen
	Kuntaedustajien nimeämiskäytäntö
	Yhteistyö muiden toimintaryhmien kanssa (Vesuri-ryhmä ry.)
Tiedottaminen	Seutu- kylätapaamiset hallituksen kokousten yhteydessä
	Nettisivujen ylläpito ajantasaiseksi ja interaktiivisemmaksi (mm. hankerekisteri)
	Sosiaalisen median käyttöstrategian laatiminen
	Kansalaistiedotusta aktivoitava (lehdet, netti jne.)
Hankkeet	Työnjaon selventäminen erityisesti kehitysyhtiön kanssa
	Väli-rahoksesta järjestely alueen organisaatioiden kesken
	Hankevetäjien tapaamiset ja koulutus
	Järkevän pienimmän hankekoon haarukoiminen
	Hankeideapankki
	Toimintarahaosuus kehiksestä, onko mahdollista kasvattaa?
	Nopeampi käsittely – prosessi kuntoon ELY:n kanssa

5 Kehittämisohjelman resursointi

Hyvän hallinnon mitta on yhdelle tarkkaan ohjeistettu hallinto, toiselle hallinnon väljyys. Maaseudun kehittämistyö on luonut omanlaistaan tietämystä hyvistä toimintatavoista. Hyvää hallinnointia ja toimintatapaa edustaa hankehallinto, missä tehdään laillisuuksia eikä laittomuuksia toimitaan läpinäkyvästi eikä piilossa. PoKo ry. on löytänyt paikkansa hanketoteuttajien tukiorganisaationa ja hankkeiden katalysoijana niin kylä-, kunta-, seutukunta ja maakunta- kuin valtakunnan tasollakin.

5.1 Hallinto ja seuranta

Pirkanmaan pohjois- ja koillisosaan perustettiin maaseudun kehittämissyhdystys PoKo ry. marraskuussa vuonna 1998. Kaikilla alueen toimijoilla on mahdollisuus liittyä PoKo ry:n jäseneksi. Jäsenistössä on julkisen hallinnon, yrittäjien, yhteisöjen ja paikallisten ihmisten edustajia ja jäsenmäärä on kasvanut tasaisesti. Ylintä päätösvaltaa yhdistyksessä käyttää yhdistyslain mukaan yleinen kokous.

PoKo ry:n toimintaa ohjaa kolmikantaperiaatteen mukaan muodostettu hallitus. Hallituksessa on tasapuolisesti julkisen sektorin edustajia, yhdistysten päättävissä asemissa olevia sekä riippumattomia maaseudun asukkaita. Alueellinen tasapaino sekä sukupuolten ja ikäryhmien välinen tasa-arvo huomioidaan valintoja tehtäessä. Hallitus koostuu puheenjohtajasta sekä 9-14 varsinaisesta jäsenestä. Hallituspaikat jaetaan tasapuolisesti alueen kuntien kesken. Hallituksessa voi yhtäjaksoisesti olla korkeintaan kuusi vuotta. Hallitus kokoontuu virallisiin kokouksiin 10-12 kertaa vuodessa.

Poko ry:n operatiivinen toiminta perustuu kahden työntekijän vahvuiseen henkilöstöön. Käytännössä tämä tarkoittaa nykyisen kaltaista toiminnanjohtaja ja hankeneuvoja -mallia. Lisäksi yhdistyksen omissa kehittämishankkeissa toimii työntekijöitä tilapäisissä työsuhteissa. Kirjanpito- ja tilitoimistopalvelut hankitaan kilpailutuksen perusteella ammattitaitoiselta kirjanpitotoimistolta.

Myös naapuritoimintaryhmän/-ryhmien (esim. Vesuri-ryhmä ry.) kanssa pyritään solmimaan yhteistyösopimuksia tukipalveluista esim. loma- ja sairasloma-aikojen hoidosta ja tekemään muutenkin tiivistä yhteistyötä esimerkiksi tiedottamisessa ja kv-asioissa.

5.2 Rahoitussuunnitelma

TAULUKKO 12. PoKo ry:n rahoituskehys 2014-2020.

	€	€/vuosi	€/asukas
PoKo ry:n rahoituskehys 2014-2020	6 000 000		
Toimintarahen osuus (20 %)	1 200 000	171 429	
Hankkeet (80 %)	4 800 000	685 714	
Julkinen rahoitus (65 %)	3 900 000		
- EU ja valtio 80 %	3 120 000		
- kuntien osuus 20 %	780 000	111 429	4,5
Yksityinen rahoitus (35 %)	2 100 000		

PoKo ry:n rahoitussuunnitelman perusajatuksena on edellisen ohjelmakauden rahoituksen perustan säilyttäminen. Periaate on mahdollinen, koska toimialueesta lähtevä entinen Kurun kunta korvautuu samankokoisella Juupajoen kunnalla. PoKo ry. hakee kuuden miljoonan euron rahoituskehystä. Kuntarahen osuus kehyksestä on 4,5 euroon/asukas/vuosi.

LÄHTEET

- Alppinen, A. Yhdistyksen sihteeri. 2013. Haastattelu 10.5.2013. Haastattelija Kairamo, H. Matias-kappeliyhdistys ry. Virrat.
- Hackman, A. Hallituksen jäsen. 2013. Haastattelu 6.5.2013. Haastattelija Kairamo, H. Musiikkia! Ruovesi ry. Ruovesi.
- Heinonen, M. Yhdistyksen hallituksen puheenjohtaja. 2013. Haastattelu 6.5.2013. Haastattelija Kairamo, H. Suomen sisällissotamuseoyhdistys ry. Mänttä-Vilppula.
- Hokkanen, P. Hanketoimija. 2013. Haastattelu 6.5.2013. Haastattelija Kairamo, H. Taito-Pirkanmaa ry. Mänttä-Vilppulan käsityökeskus. Mänttä-Vilppula.
- Ilomäki, V. Yhdistyksen hallituksen puheenjohtaja. Kaupunginvaltuuston jäsen. 2013. Haastattelu 13.5.2013. Haastattelija Kairamo, H. Virtain Urheilijat ry. Virrat.
- Järvenpää, S. Taloudenhoitaja. 2013. Haastattelu 14.5.2013. Haastattelija Kairamo, H. Parkkivuoren golfseura ry.
- Karinen, R., Korhonen, N. 2011. Maahanmuuttajien merkitys tulevaisuuden työvoimana Pirkanmaalla. Pirkanmaan ELY-keskus. Pirkanmaan ennakointipalvelu.
- Keränen, K., Pyykkönen, P., Ponnikas, J., Huuskonen, I., Kytölä, L., Arovuori, K., Korhonen, S., Ruottinen V. 2012. Manner-Suomen maaseudun kehittämisohjelma 2007-2013, arviointiraportti vuodelta 2011. Suomen Aluetutkimus.
- Kivilahti, M. Maanviljelijä. Kaupunginvaltuuston jäsen. 2013. Haastattelu 22.4.2013. Haastattelija Mattila, M. Mänttä-Vilppula.
- Kivimäki A-M. Hanketoimija. 2013. Haastattelu 6.5.2013. Haastattelija Kairamo, H. Taistelijan talo – palveluyhdistys. Ylöjärvi.
- Kouvonen, S. Toimitusjohtaja. Kaupunginvaltuuston jäsen. 2013. Haastattelu 25.4.2013. Haastattelija Mattila, M. Mänttä-Vilppula.
- Lindström, P. Kunnanjohtaja. 2013. Haastattelu 23.4.2013. Haastattelija Kairamo, H. Juupajoki.
- Leiponen-Syyrakki, H. 2012. Selvitystyö Manner-Suomen maaseudun kehittämisohjelman 2007-2013 vaikutuksista Pirkanmaalla. Raportteja 102/2012. Pirkanmaan ELY-keskus.
- Maa- ja metsätalousministeriö. 2013. Manner-Suomen maaseudun kehittämisohjelman 2007-2013 toimenpiteet. www.mmm.fi.
- Maanmittauslaitos. 2013, Suomen kuntarajat. Yleiskarttarasteri 1:4 500 000 aineistoa, 2012. www.maanmittauslaitos.fi/aineistot-palvelut/latauspalvelut/avoimien-aineistojen-tiedostopalvelu
- Maaseutuvirasto. 2013. Hanke- ja yritystukipäätökset. ELY-keskuksista tehtyjen hanke- ja yritystukipäätösten mukaiset myönnettyt tuet jaoteltuna ELY-keskuksittain sekä lisäksi jaoteltuna Manner-Suomen maaseudun kehittämisohjelman 2007-2013 toimenpiteittäin. MAVI.
- Manner-Suomen maaseudun kehittämisohjelma 2007-2013 - Pirkanmaan alueohjelma. Pirkanmaan työ- ja elinkeinokeskus. www.maaseutu.fi.
- Niskonen, T. Yhdistyksen sihteeri. 2013. Haastattelu 6.5.2013. Haastattelija Kairamo, H. Pajusen Eräilijät ry. Virrat.
- Perämäki, T. Projektipäällikkö. 2013. Haastattelu 2.5.2013. Haastattelija Kairamo, H. Lomalaidun ry. Virrat.

Pirkanmaan ennakointipalvelu. 2012. Väestö ja työpaikat 2040. Luonnos väestön, asumisen ja työpaikkojen kehityksestä 2040.

Pirkanmaan maakuntaohjelma 2011-2014. Pirkanmaan liitto. www.pirkanmaa.eu/files/files/hallinto/julkaisut/pdf/mko_2011_14_netti.pdf

Pirkanmaan maaseutustrategia 2005-2015. Pirkanmaan liitto.

Pirkanmaan talous 2011, toimialojen nykytila ja näkymät. Tampereen kauppakamari, Tredea ja Pirkanmaan ELY-keskus. www.pirkanmaantalous.fi

Pirkanmaan työllisyyskatsaus. Maaliskuu 2013. Pirkanmaan ELY-keskus. www.ely-keskus.fi/fi/tiedotepalvelu/2013/Sivut/Pirkanmaantyollisyyskatsausmaaliskuu2013.aspx

Pirttilahti, A. Kansanedustaja. Kaupunginvaltuuston puheenjohtaja. 2013. Haastattelu 22.4.2013. Haastattelija Mattila, M. Mänttä-Vilppula.

PoKo ry. Kompassi. Kehittämisohjelma 2007-2013.

Postinen, V. Yhdistyksen hallituksen puheenjohtaja. Kaupunginvaltuutettu. 2013. Haastattelu 24.4.2013. Haastattelija Kairamo, H. Virrat.

Puistovirta, N. 2012. Maaseudun LEADER-yritysrahoitus. Kokemuksia Keski-Suomen LEADER-ryhmien ja PoKo ry:n alueen yrittäjiltä. Kyselytutkimusraportti. 27.8.2012.

Rajamäki, A. Kaupunginvaltuutettu. 2013. Haastattelu 13.5.2013. Haastattelija Kairamo, H. Virrat.

Saarinen, J. Kaupunginvaltuutettu. 2013. Haastattelu 13.5.2013. Haastattelija Kairamo, H. Virrat.

Sihvola, S. (toim.). Toimintaa ja tuloksia maaseudun paikallisyhteisöissä. Paikalliset toimintaryhmät Suomessa 1996-2012. Maaseutupolitiikan yhteistyöryhmän julkaisuja 1/2013. Suomen Yliopistopaino Oy.

Sirviö, E. Kaupunginjohtaja. 2013. Haastattelu 25.4.2013. Haastattelija Mattila, M. Mänttä-Vilppula.

Talola, S. 2013. Selvityssuunnitelma. Leader-toiminnan vaikutukset ja vaikuttavuus PoKo ry:n ja Vesuri-ryhmä ry:n toiminta-alueilla 2007-2013.

Tanhua, H. 2013. PoKo ry:n strategialuonnos. Hallituksen kokouspöytäkirjan liite 10.10.2012.

Tanhua, H. Kehittämispäällikkö. 2013. Haastattelu 15.5.2013. Haastattelija Kairamo, H. Virrat.

Tanhua, H. 2012. Tietolato-hanke - Loppuraportti 2011. Maaseudun kehittäminen Jämsän, Keuruun, Kuhmoisten, Multian, Mänttä-Vilppulan, Petäjäveden, Ruoveden ja Virtain alueilla

Tilastokeskus. 2013. StatFin tilastotietokannasta ajettu Suomea koskeva keskeinen tilastotieto. www.tilastokeskus.fi

Vihinen, K. 2013. PoKo ry. Hallituksen itsearviointi. Raportti 7.3.2013.

Viisari ry. Kansalaiskysely PoKo ry:n ja neljän keskisuomalaisen toimintaryhmän alueella. 2012. Yhteinen tulevaisuus maaseudulla –hanke.

Viisari ry. Kysely PoKo ry:n ja neljän keskisuomalaisen toimintaryhmän hallituksen jäsenille 2013. Yhteinen tulevaisuus maaseudulla –hanke.

Ylä-Nojonen, A. Projektipäällikkö. Kaupunginvaltuuston jäsen. 2013. Haastattelu 2.5.2013. Haastattelija Kairamo, H. Virrat.

Yrittäjyys Suomessa. Suomen yrittäjät ry. 2011. www.edu.fi/aihekokonaisuudet/yritysjyys.